



**HAL**  
open science

# Explications causales normatives dans la distribution de sanctions professionnelles injustes

A. Rezrazi, L. Mayoral, B. Gangloff

## ► To cite this version:

A. Rezrazi, L. Mayoral, B. Gangloff. Explications causales normatives dans la distribution de sanctions professionnelles injustes. *Psychologie du travail et des organisations*, 2020, 26, pp.262 - 273. 10.1016/j.pto.2020.04.001 . hal-03492326

**HAL Id: hal-03492326**

**<https://hal.science/hal-03492326>**

Submitted on 14 Sep 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial 4.0 International License

Explications causales normatives dans la distribution de sanctions professionnelles injustes

Normative causal explanations of unfair professional sanctions

Amine Rezrazi, Laboratoire de psychologie, Université de Rouen, amine.rezrazi@univ-rouen.fr

Luisa Mayoral, Université Nationale du Centre de la Province de Buenos Aires, Tandil, Argentina, mayoral.luisa@gmail.com

Bernard Gangloff, Laboratoire Parisien de Psychologie Sociale, Université Paris 10, bernard.gangloff@univ-rouen.fr

## **Introduction**

La dichotomie interne/externe est connue depuis longtemps. Elle est utilisée dans deux domaines : celui de l'explication des sanctions que l'on reçoit (on parle de *Locus Of Control*, ou LOC : cf. notamment Rotter, 1966) et celui de l'explication des comportements que l'on adopte (on parle d'attribution causale : cf. Heider, 1944, 1958 ; Jones & Davis, 1965 ; Kelley, 1967). Dans les deux cas, on observe une fréquence plus importante des explication internes par rapport aux externes (e.g. Jones, 1979 ; Lerner, 1965), mais l'interprétation de cette différence a fait l'objet d'une évolution qui a conduit *in fine* à l'hypothèse d'une norme d'internalité (voir Beauvois, 1984). Plusieurs travaux, initiés par Gangloff (2004), ont cependant montré qu'en matière d'explication de certains comportements (les comportements distributifs de sanctions) les attributions externes étaient privilégiées. Il apparaît cependant que ces derniers travaux portent exclusivement sur la distribution de sanctions justes, méritées par les récepteurs. Sont examinées ici les attributions réalisées pour rendre compte de la distribution de sanctions injustes.

## **1. Partie théorique**

### **1.1. Prévalence des explications internes et évolution de son interprétation**

On sait depuis longtemps que ce qui nous arrive dans la vie de tous les jours, qu'il s'agisse d'événements positifs (succès) ou négatifs (échecs), peut, sous l'angle causal, faire l'objet d'une classification en deux catégories: les événements issus de facteurs internes (c'est-à-dire les réussites ou échecs que nous obtenons en raison de notre personnalité ou de notre comportement) et ceux provenant de facteurs externes (le hasard, la décision arbitraire d'autrui, etc.). Cette dichotomisation renvoie à ce que Lefcourt (1966) et Rotter (1966) ont appelé le *Locus of Control*. Et de très nombreuses recherches, conduites afin d'étudier le type préférentiel de causalité auquel nous nous référons pour expliquer les événements qui nous

arrivent ou arrivent à autrui, ont mis en évidence une prévalence des explications internes, (e.g. les revues de Langer, 1975 ; Lerner, 1965 ; Lerner & Simmons, 1966). Par ailleurs, si l'on passe du domaine de l'explication des événements à celui de l'explication des comportements, on sait aussi depuis longtemps que lorsque nous devons déterminer la raison de nos comportements (ou la raison des comportements d'autrui), nous pouvons faire référence soit à des explications internes (par exemple la personnalité ou la volonté de l'acteur) soit à des facteurs externes (le hasard, le comportement d'une tierce personne, etc.). C'est ce que Heider (1944) a appelé *l'attribution* des comportements, attribution donc interne ou externe. L'objet de l'attribution est donc bien différent de l'objet du LOC (dans un cas nous expliquons des comportements, dans l'autre des réussites ou des échecs). L'attribution a donné lieu à un courant de recherches spécifiques, mais recherches qui, comme pour l'explication des événements, mettent à nouveau en évidence une fréquence significativement plus importante des explications internes par rapport aux externes : pour expliquer nos comportements (attribution), nous faisons aussi essentiellement appel à des éléments internes, là encore même si les déterminants objectifs sont externes (e.g. les revues de Jones, 1979; de Ross, 1977).

Cette accentuation du poids de l'acteur a connu plusieurs interprétations. Initialement considérée par Lefcourt (1966) et Rotter (1966) comme relevant de la personnalité (les individus seraient majoritairement internes et considèreraient ainsi que ce qui leur arrive ou ce qu'ils font est la conséquence de leurs caractéristiques personnologiques), elle a ensuite été interprétée comme une erreur, un biais cognitif appelé « erreur d'attribution » (Nietzsche, 1968, p. 163) puis « erreur fondamentale d'attribution » (Ross, 1977, p. 184). Mais quelques années plus tard, une autre interprétation a vu le jour, en termes non plus de biais mais de normalisation sociale. Initiée par Jellison et Green (1981), une nouvelle série de recherches s'est alors développée, recherches tendant à mettre en évidence une valorisation sociale des

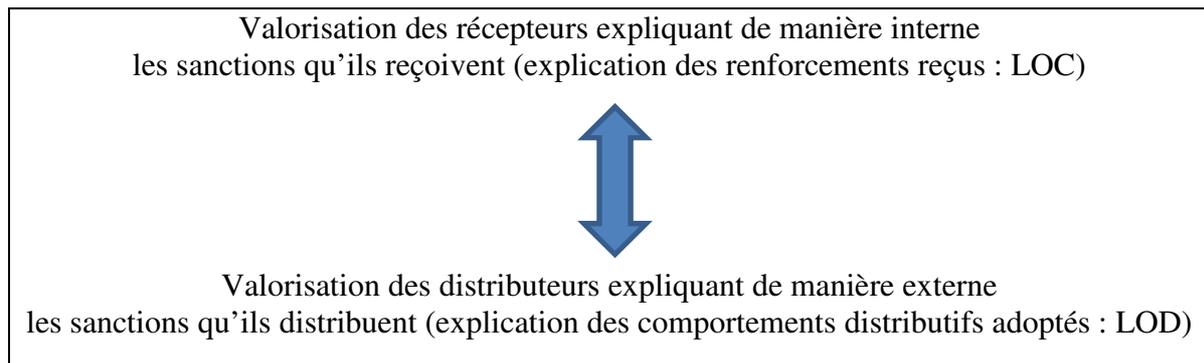
explications internes. Autrement dit, si nous fournissons, même contre toute évidence objective, davantage de réponses internes qu'externes, ce serait parce que ce type de réponses serait socialement valorisé ; parce que ces réponses traduiraient l'existence d'une norme sociale particulière : la *norme d'internalité*. Cette norme consisterait en la valorisation sociale des explications internes, tant en matière des renforcements reçus que sur le plan des comportements que nous adoptons (e.g. pour des revues, Desrumaux, 2011 ; Dubois, 1994).

## **1.2. De l'internalité pour expliquer les renforcements reçus à son corollaire : l'externalité pour expliquer les renforcements distribués**

Cette norme à deux versants (internalité en matière de renforcements mais aussi de comportements) semble cependant poser problème, notamment si l'on se situe dans le domaine de l'explication des comportements, et plus exactement dans le domaine de l'explication des comportements distributifs de sanctions. Ainsi, si l'on situe dans le domaine des renforcements en se plaçant du point de vue du récepteur d'une sanction, en obtenant donc une valorisation des explications internes, cela doit avoir pour corollaire, en matière de comportement adopté, que l'agent distributif de la sanction doit logiquement être valorisé s'il attribue cette distribution au récepteur de la sanction (*i.e.* s'il se dit externe quant à son comportement distributif de la sanction). Autrement dit, l'internalité en matière d'explication de renforcement reçu doit se traduire par de l'externalité en matière d'explication de comportement adopté lorsque ce dernier est un comportement distributif de sanction. A titre d'exemple, si un élève, sanctionné par un enseignant, se considère (ou est considéré) responsable de la sanction qu'il reçoit (si donc il se montre ou est dit interne en matière de LOC), la logique veut que l'enseignant se déclare non responsable de la sanction qu'il distribue, qu'il s'en déresponsabilise en se déclarant externe à sa distribution, expliquant son comportement distributif par une attribution au récepteur de la sanction (ce que Gangloff,

2004, a appelé le *LOD* ou *Locus of Distribution*, en se plaçant donc non plus du point de vue du récepteur expliquant, en termes de *LOC*, sa réception, mais du point du vue du distributeur de la sanction expliquant son comportement distributif de sanction) : voir schéma 1. Et plusieurs études vont dans le sens d'une confirmation de ce corollaire.

**Schéma 1** : logique attributive



Ainsi, dans son étude princeps de 2004, Gangloff (2004) a successivement appliqué les deux principaux paradigmes classiquement employés dans le cadre des travaux destinés à vérifier l'existence d'une norme (Jellison & Green, 1981) : le paradigme de l'auto-présentation (première partie), et le paradigme des juges (deuxième partie). Dans une première partie, des enseignants intervenant dans le cadre de la formation continue ont répondu à un questionnaire ayant trait à l'explication de leurs comportements distributifs de sanctions vis-à-vis des étudiants: 1/3 des enseignants devaient répondre à ce questionnaire de la manière la plus honnête possible (consigne neutre), 1/3 en tâchant de se faire bien voir de leurs étudiants (consigne sur-normative), et 1/3 en tentant de s'en faire mal voir (consigne contre-normative). Le questionnaire était constitué d'items faisant référence à des sanctions positives et négatives, chacun étant suivi de trois possibilités de réponse, non exclusives entre elles : l'une attribuait la responsabilité de la distribution de la sanction aux étudiants, une autre à l'enseignant, et la troisième à des causes extérieures à la fois aux étudiants et à l'enseignant

(règles administratives ou contexte conjoncturel). Dans la seconde partie, des étudiants ont été confrontés à trois questionnaires, composés des mêmes items que celui de la première partie, mais ces questionnaires étaient déjà remplis: l'un était rempli de manière auto-attributive, le deuxième mettait systématiquement en avant les étudiants, et le troisième faisait référence à des causes extérieures. Plus précisément, il a été prétendu que ces questionnaires avaient été remplis par des enseignants et les étudiants avaient pour tâche de classer ces enseignants par ordre de préférence. Il a alors été observé, aussi bien chez les enseignants que chez les étudiants, une prédominance significative des attributions mettant en avant les étudiants, c'est-à-dire des attributions externes en matière d'explications des conduites des enseignants. Ainsi, lorsqu'ils sont confrontés à la consigne neutre ou sur-normative, les enseignants attribuent prioritairement les renforcements qu'ils distribuent, d'abord aux étudiants, puis au contexte, et enfin à eux-mêmes, et ce aussi bien globalement qu'en tenant compte de la valence des items (sanctions positives vs. négatives). Par contre, avec la consigne contre-normative, ils s'attribuent d'abord la cause des sanctions, puis l'attribuent seulement ensuite aux étudiants et au contexte. Quant aux étudiants, là encore que ce soit globalement ou en tenant compte de la valence des items, ils font état d'une nette préférence pour les enseignants qui considèrent les étudiants responsables de leurs sanctions, les enseignants faisant référence au contexte venant en deuxième position et les enseignants auto-attributifs en dernier. Cette étude, reproduite en Argentine (Mayoral, Gangloff, & Romero, 2009), avec les mêmes outils et la même procédure, a conduit à des résultats similaires. Ces deux travaux mettent ainsi en évidence, avec la consigne neutre ou sur-normative de la première partie, que lorsqu'ils sanctionnent leurs étudiants, les enseignants considèrent ces derniers seuls responsables de ces sanctions, c'est-à-dire internes en matière de renforcements reçus. Les enseignants avouent ainsi qu'eux-mêmes, enseignants, sont externes sur le plan des comportements qu'ils adoptent en félicitant ou en blâmant leurs étudiants. Il est aussi observé, d'une part que de

telles attributions, contradictoires du point de vue de la norme d'internalité, sont valorisées par les étudiants (deuxième partie des études), d'autre part (du fait de la différence des réponses fournies par les enseignants entre la consigne sur-normative et la consigne contre-normative) que cette valorisation est connue des enseignants.

Deux autres études ont été menées, avec une procédure similaire, mais en milieu professionnel (Gangloff & Duchon, 2013; Mayoral, Gangloff, & Romero, 2011). L'objectif était d'examiner si les résultats obtenus dans le domaine de la formation pouvaient être retrouvés sur le plan de l'explication des sanctions adoptées par des cadres hiérarchiques vis-à-vis de leurs subordonnés. Dans chacune de ces nouvelles études des responsables hiérarchiques ont été confrontés à un questionnaire constitué d'items faisant référence à l'explication des sanctions positives et négatives qu'ils pouvaient adopter vis-à-vis de leurs subordonnés, chaque item étant suivi de trois possibilités de réponse, non exclusives entre elles (attribution à soi, au subordonné ou au contexte). Les participants y répondaient selon le paradigme de l'auto-présentation sur-normative (pour la moitié d'entre eux) ou contre-normative (pour la seconde moitié). Dans une deuxième partie de ces nouvelles études, des subordonnés furent confrontés au même questionnaire, mais avec application du paradigme des juges. Chaque subordonné eut ainsi à classer par ordre de préférence trois portraits fictifs de cadre hiérarchique : un cadre auto-attributif, un cadre mettant en avant ses subordonnés, et un cadre faisant référence à des causes contextuelles. Les résultats furent similaires à ceux obtenus dans le domaine de la formation. Pour donner une bonne image de soi, les responsables hiérarchiques attribuèrent les sanctions qu'ils diffusaient, d'abord aux conduites de leurs subordonnés et seulement ensuite à eux-mêmes, une hiérarchie inverse était obtenue lorsqu'il s'agissait de mal se faire voir, cela quelle que soit la valence, positive ou négative de la sanction. Quant aux subordonnés, que ce soit globalement ou selon la valence des sanctions, il fut à nouveau constaté que les cadres attribuant les sanctions qu'ils distribuaient

aux conduites de leurs subordonnés étaient significativement préférés aux cadres auto-attributifs.

Nous pouvons faire également état d'une dernière étude abordant, en milieu organisationnel, la même problématique, mais en inversant les appariements, c'est-à-dire en intervertissant les consignes assignées aux participants, à l'instar de la procédure usuelle employée dans les travaux sur la norme d'internalité où ce sont les évalués qui sont confrontés au paradigme de l'auto-présentation et les évaluateurs qui répondent au paradigme des juges. Dans cette dernière étude, menée par Gangloff, Soudan et Rezrazi (2016), il fut tout d'abord demandé à des cadres supérieurs ayant sous leurs ordres plusieurs chefs d'équipe de répondre au paradigme des juges en indiquant, face à chaque item d'un questionnaire où un chef d'équipe faisant état de sanction qu'il abordait vis-à-vis de ses subordonnés, l'explication que devrait en donner ce chef d'équipe pour être valorisé : attribution aux subordonnés sanctionnés, auto-attribution, ou attribution ou à des causes extérieures faisant appel à des règles administratives. Il fut alors observé que ces responsables hiérarchiques valorisaient davantage les chefs d'équipe effectuant des attributions à leurs subordonnés que ceux qui réalisaient des attributions internes. Par ailleurs, des chefs d'équipe devaient répondre au même questionnaire mais selon le paradigme de l'auto-présentation c'est-à-dire en tâchant, soit de se faire bien voir de leur supérieur hiérarchique (consigne sur-normative, pour la moitié des participants), soit de s'en faire mal voir (consigne contre-normative, pour la seconde moitié). Et il fut observé que pour se faire bien voir (consigne sur-normative), les répondants mirent d'abord en avant des facteurs externes (par contre, aucune différence significative n'apparut avec la consigne contre-normative).

Il apparaît cependant que chacune de ces études souffre de limites écologiques tenant au contenu des items employés. Les situations évoquées dans ces items ne concernent en effet, explicitement ou implicitement, que des sanctions légitimes par lesquelles les cibles

sanctionnées « obtiennent ce qu'elles méritent et méritent ce qu'elles obtiennent » (Lerner, & Simmons, 1966, p. 204). Plus globalement, à notre connaissance, la littérature ne fait état d'aucun travail portant sur l'explication de comportements injustes. Or force est de constater que ce que l'on reçoit ne correspond pas toujours à ce que l'on mérite ; dans la vie de tous les jours, les bonnes actions ne sont pas toujours récompensées ni les mauvaises toujours punies : les sanctions, qu'elles soient positives (récompenses) ou négatives (punitions), peuvent aussi être injustes. L'objectif de la présente étude est d'examiner, en milieu organisationnel, la désirabilité des explications fournies en justification de conduites distributives de sanctions injustes en y distinguant les sanctions positives des sanctions négatives. L'idée a par ailleurs été avancée que les explications causales devaient non seulement s'appuyer sur l'internalité des causes, mais également sur leur stabilité (Frieze & Weiner, 1971 ; Weiner, Frieze, Kukla, Reed, Rest & Rosenbaum, 1971), Weiner ajoutant en 1979 la contrôlabilité. Il nous a donc semblé pertinent d'introduire également le premier de ces deux critères : la stabilité.

## **2. Hypothèses**

Les travaux sur le *locus of control* menés dans le cadre de la norme d'internalité, montrent que l'occultation des facteurs externes permet de déresponsabiliser les agents distributeurs des sanctions. Comme le souligne en effet Beauvois (1984, p. 133) « l'internalité a donc pour corollaire au moins virtuel le non questionnement de l'environnement [préservant ainsi les situations sociales] de la perception que l'on pourrait avoir de leur arbitraire, en tout cas du fait qu'elles ne sont que des états possibles, parmi d'autres possibles non réalisés par l'environnement social ». Et les travaux que nous avons mentionnés en introduction vont également dans le sens d'une déresponsabilisation des agents distributifs de sanctions. Mais les sanctions mises en scènes dans ces travaux étaient des sanctions justes, et il semble difficile, dans le cas d'une sanction injuste, d'en attribuer la cause à son récepteur. Cela

implique que si le distributeur de la sanction souhaite s'en déresponsabiliser, la solution qui semble la plus légitime est d'en attribuer la responsabilité à un élément tiers, c'est-à-dire à une instance tierce qui soit ni le distributeur ni le récepteur de la sanction. Notre hypothèse H1 est donc qu'en cas de distribution de sanctions injustes, notamment négatives, la responsabilité en sera attribuée à un élément tiers.

Par ailleurs, Weiner et ses collaborateurs (Frieze & Weiner, 1971 ; Weiner, Frieze, Kukla, Reed, Rest & Rosenbaum, 1971) ont notamment proposé de compléter la variable interne/externe par une variable stable (comme la personnalité ou le destin) / instable (intentions, efforts, chance et malchance). Nous avons décidé, à titre secondaire, d'introduire également cette variable. Considérant alors que la majorité des travaux met en évidence une meilleure évaluation pour les causes instables (pour une revue, voir Perrin, 2010), et considérant qu'une injustice transitoire est plus tolérable qu'une injustice permanente, nous avons formulé une hypothèse H2 par laquelle nous attendons à ce que les causes conjoncturelles soient davantage valorisées que les causes structurelles.

### **3. Méthode**

#### **3.1. Population**

Trois groupes de salariés du secteur privé ont constitué nos échantillons : 15 responsables hiérarchiques masculins (âge moyen 47,73,  $ET= 8,78$ ) ayant sous leurs ordres des chefs intermédiaires dirigeant une équipe d'employés, et deux groupes d'employés (30 femmes, âge moyen 31,10,  $ET= 5,62$ , et 31 hommes, âge moyen 35,23,  $ET= 6,82$ )<sup>1</sup>.

#### **3.2. Procédure et instruments**

Les participants de chacun de ces trois groupes, contactés sur leur lieu de travail par la technique de la boule de neige, ont été individuellement confrontés à un questionnaire

---

<sup>1</sup> Il a régulièrement été observé que les hommes fournissent davantage d'explication internes que les femmes (e.g. Deaux & Emswiller, 1974 ; Nicholls, 1975 ; Mhesin Al-Heeti & Al-Nood, 1996). Nous avons donc décidé de contrôler cette variable par équilibrage puis d'analyser séparément les résultats des hommes et des femmes.

présentant deux conduites inéquitables qu'un supérieur hiérarchique était susceptible d'adopter à l'égard de ses subordonnés. Ce questionnaire est une adaptation, à des sanctions injustes, du questionnaire employé par Gangloff, Soudan et Rezrazi (2016) pour examiner les attributions réalisées sur des sanctions justes. La première conduite renvoyait au fait de ne pas sanctionner les fautes des subordonnés, la seconde à ne pas récompenser leurs mérites<sup>2</sup>. A la suite de chacune de ces deux conduites, six explications possibles étaient proposées que les participants devaient classer par ordre d'acceptabilité de 1 (explication qu'ils jugeaient la plus acceptable) à 6 (la moins acceptable) : deux étaient des explications internes (état momentané ou personnalité de l'acteur de la conduite), deux autres étaient des explications externes basées sur les caractéristiques des employés (état momentané ou personnalité) et les deux dernières des caractéristiques externes à la fois à l'acteur et aux employés (politique actuelle de l'organisation ou règle de gestion trans-organisationnelle). Soit, plus précisément :

- Conduite n°1 : « Quand, malgré leur mauvais travail, je ne fais aucune remarque à mes subordonnés, c'est parce que : a) je suis de bonne humeur, b) je suis quelqu'un de tolérant, c) mes subordonnés sont épuisés, d) ce sont des gars bien, e) c'est la politique actuelle de l'entreprise, f) un chef doit être flexible »<sup>3</sup>.

- Conduite n°2 : « Quand, malgré leur bon travail, je m'emporte contre mes subordonnés, c'est parce que : a) j'ai eu une journée de travail difficile, b) je m'emporte facilement, c) ils m'ont agacé, d) ils ont des caractères difficiles, e) la direction m'a demandé d'être dur avec eux, f) c'est une technique de gestion par le stress ».

La moyenne des notes attribuées à chacune des six propositions explicatives (et traduisant leur classement) a été calculée pour chacune des deux conduites, puis ces moyennes ont fait l'objet d'Anovas.

---

<sup>2</sup> Pour éviter un éventuel effet de halo, dans chacun des groupes la moitié des participants a traité la première conduite avant la seconde, l'autre moitié étant confrontée à l'ordre inverse.

<sup>3</sup> Dans la conduite n°1 comme dans la conduite n°2, les réponses a, c et e correspondent à des explications conjoncturelles, les réponses b, d et f à des réponses structurelles.

Les consignes adressées respectivement aux supérieurs hiérarchiques et aux employés étaient plus précisément les suivantes :

-Supérieurs hiérarchiques : « Voici ci-dessous deux comportements qu'un de vos chefs d'équipe peut avoir envers ses subordonnés, avec plusieurs explications qu'il peut en donner. Il vous est demandé de classer ces explications de 1 à 6, avec 1 pour l'explication que vous considérez comme la plus à acceptable jusqu'à 6 pour celle que vous jugez comme la moins acceptable. Il n'y a pas de bonne ni de mauvaise réponse : c'est votre opinion qui nous intéresse, et toutes vos réponses resteront anonymes ».

- Employés : « Voici ci-dessous deux comportements qu'un de vos responsables hiérarchiques peut avoir envers vous, avec plusieurs explications qu'il peut en donner. Il vous est demandé de classer ces explications de 1 à 6, avec 1 pour l'explication que vous considérez comme la plus à acceptable jusqu'à 6 pour celle que vous jugez comme la moins acceptable. Il n'y a pas de bonne ni de mauvaise réponse : c'est votre opinion qui nous intéresse, et toutes vos réponses resteront anonymes ».

#### **4. Résultats**

Pour les sanctions positives (*cf.* Tableaux 1 et 2), une seule différence significative est observée entre les trois cibles proposées : les femmes effectuent davantage d'attributions au contexte qu'au récepteur ( $F(1,29)=11.55, p=.002, \eta^2=.28$ ).

Des différences entre causes conjoncturelles et causes structurelles sont observées dans chacune des trois populations, mais en nombre restreint. Chez les supérieurs hiérarchiques, les seules différences significatives concernent la plus grande acceptabilité des explications conjoncturelles par rapport aux structurelles, aussi bien lors des attributions portant sur le distributeur de la sanction ( $F(1,14)=36.13, p\approx.00, \eta^2=.72$ ) que pour celles concernant le récepteur ( $F(1,14)=10.65, p=.006, \eta^2=.43$ ). On retrouve également cette hiérarchie chez les

employés pour les attributions portant sur le distributeur de la sanction aussi bien chez les hommes ( $F(1,30)=18.64, p \approx .00, \eta^2=.38$ ) que chez les femmes ( $F(1,29)=11.66, p=.002, \eta^2=.29$ ), ces dernières réalisant une hiérarchie identique pour les attributions contextuelles ( $F(1,29)=8.52, p=.007, \eta^2=.23$ ).

### *Insérer ici les tableaux 1 et 2*

Pour les sanctions négatives (cf. Tableaux 1 et 2), les attributions au contexte devancent systématiquement les attributions au distributeur et au récepteur. Intra-cible, il est constaté que le structurel devance le conjoncturel pour les attributions dirigées sur le distributeur ou sur le contexte aussi bien chez les supérieurs hiérarchiques ( $F(1,14)=15.33, p=.002, \eta^2=.52$ ) que chez les employés hommes ( $F(1,30)=56.08, p \approx .00, \eta^2=.65$ ) ou femmes ( $F(1,29)=171.35, p \approx .00, \eta^2=.85$ ). On note aussi cette primauté du structurel sur le conjoncturel chez les hommes pour les attributions dirigées vers le récepteur ( $F(1,30)=8.75, p=.024, \eta^2=.16$ ).

### **Discussion**

En matière de sanctions justes reçues (*locus of control*) ou distribuées (*locus of distribution*), il est constaté une responsabilisation des récepteurs et une déresponsabilisation des distributeurs. Nous avons considéré que la déresponsabilisation des distributeurs serait retrouvée pour des sanctions injustes, notamment avec des sanctions négatives, mais qu'il serait par contre difficile d'en attribuer la cause au récepteur. Aussi nous sommes-nous attendus à ce que le plus probable soit une attribution à un élément tiers, ni distributeur ni récepteur de la sanction. Cette hypothèse est partiellement vérifiée : que la sanction soit positive ou négative les attributions au distributeur ne se différencient jamais des attributions au récepteur. Ainsi, pour les sanctions négatives, l'attribution préférentielle à un élément tiers

(le contexte) est effective dans chacune de nos trois populations et s'applique aussi bien par rapport au distributeur qu'au récepteur ; par contre, en cas de sanction positive, l'attribution préférentielle à cet élément tiers est certes également observée, mais uniquement chez les femmes, et uniquement par rapport au récepteur. C'est-à-dire que seules les femmes, en position de réceptrices de sanctions injustes positives, expliquent cette distribution davantage par un élément tiers (politique actuelle de leur entreprise ou mode de gestion) qu'en s'en attribuant la responsabilité. Comparativement aux hommes, les femmes seraient-elles moins enclines à s'attribuer les mérites des événements positifs dont elles peuvent injustement bénéficier, et si oui, comment l'expliquer ? Du fait que nous n'avons pas envisagé de différence selon le genre, ni a fortiori élaboré d'hypothèse, toute interprétation nécessiterait une étude complémentaire.

Si la direction positive/négative des sanctions influence donc les classements d'acceptabilité au niveau des choix de cible, son effet est encore plus manifeste quand on examine l'impact, intra-cible, de la variable stabilité. Nous nous attendions, pour cette variable, à une mise en avant des caractéristiques stables du distributeur. Cette hypothèse n'est ni totalement confirmée ni totalement infirmée. On observe en effet des résultats diamétralement opposés selon la direction de la sanction. Ainsi, pour la sanction positive, dans les trois populations, les explications conjoncturelles devancent les explications structurelles lors des attributions portant sur le distributeur de la sanction (c'est aussi le cas chez les supérieurs hiérarchiques pour celles concernant le récepteur et chez les femmes pour les attributions contextuelles). Mais à l'opposé, pour les sanctions négatives, la hiérarchie est inverse : dans chacune des trois populations on observe à nouveau des différences systématiques entre causes conjoncturelles et causes structurelles, mais chez les supérieurs hiérarchiques comme pour les employés hommes ou femmes, c'est maintenant le structurel

qui devance le conjoncturel pour les attributions dirigées sur le distributeur ou sur le contexte (et aussi pour les hommes pour les attributions relevant du récepteur). Ainsi, pour la sanction positive, qui renvoie à l'absence de remarque malgré les fautes commises par les salariés, les participants ont considéré qu'elle renvoyait à des aspects conjoncturels liés aux circonstances du moment ; par contre, pour la sanction négative, ce sont les aspects structurels qui dominent, et plus précisément, du fait de l'attribution préférentielle au contexte, l'application d'une pratique (censée être universelle) de management.

Comme nous l'avons indiqué lors de la présentation de nos hypothèses, si nous avons prévu une prévalence systématique pour les causes conjoncturelles, c'est en nous basant sur l'événement à expliquer les résultats de la littérature, résultats qui vont habituellement dans ce sens. De tels résultats ne sont cependant pas systématiques : Beauvois et Le Poutier (1986) ou encore Beauvois, Bourjade et Pansu (1991) observent ainsi que ce sont les explications structurelles qui sont les plus fréquentes. Nous observons même que les présents résultats rejoignent précisément ceux obtenus en milieu scolaire par de Jouffre, Py et Somat (2008) sur des enseignants de classes de 6<sup>ème</sup> : ces enseignants valorisant d'autant plus leurs élèves que ces derniers produisent explications instables (efforts, intentions) pour rendre compte d'événements positifs et des explications stables (en termes de traits) pour rendre compte d'événements négatifs. L'explication proposée par les auteurs (la fonction sociale du jugement scolaire) ne peut évidemment pas, considérant le nombre important de différences entre la situation étudiée par ces auteurs et celle examinée dans la présente étude, être directement appliquée à nos résultats. Ceux-ci ont cependant l'intérêt de corroborer l'importance de la polarité de l'événement à expliquer pour tenter de comprendre les résultats divergents de la littérature sur le plan de l'effet de la variable stabilité.

Signalons cependant que notre étude souffre de certaines limites. Ainsi, nous n'avons pas vérifié si nos participants avaient bien intégré le caractère injuste des deux comportements

proposés. Pour autant, nous considérons que si ces comportements n'avaient pas été perçus comme injustes, nous aurions obtenu des résultats similaires à ceux dont la littérature fait état dans le cadre des travaux sur l'explication des comportements justes, c'est-à-dire des attributions préférentielles au récepteur de la sanction. Comme nous l'avons indiqué, notre échantillon de responsables hiérarchiques ne sont que des hommes : nous ne pouvons donc pas assurer que nous aurions obtenu des résultats similaires sur une population féminine. Nous avons également précisé que nos participants étaient tous des salariés du secteur privé, mais nous n'avons pas noté le secteur d'activité de leur entreprise, ni sa taille ou son statut juridique. Enfin, il pourrait aussi être intéressant, lors de recherches complémentaires, d'intégrer certaines autres caractéristiques des participants afin d'examiner leur éventuelle influence : par exemple leur degré de croyance en un monde juste ; ou encore le fait d'avoir été, personnellement ou en tant que témoins, soumis à des injustices.

## **Conclusion**

Dans leur étude princeps de 1986, Beauvois et Le Poulter ont étendu, à l'attribution des comportements, la valorisation de l'internalité établie par Jellison et Green (1981) en matière de *locus of control*. Et en conclusion de leur étude Beauvois et Le Poulter écrivaient : « La surestimation du rôle de l'acteur en matière d'explication causale des comportements (attribution) aussi bien qu'en matière d'explication des renforcements (instance de contrôle) ne sont que deux versants d'une même norme que nous dirons norme d'internalité » (p. 101). Plus récemment, Dubois et Aubert (2010) confirmaient cette position : « Il est admis qu'une personne est jugée plus positivement par un évaluateur lorsqu'elle explique ce qu'elle a fait ou ce qui lui est arrivé en évoquant des causes internes que lorsqu'elle explique ses comportements et les renforcements reçus en évoquant des causes externes » (p. 61). La norme d'internalité se manifesterait donc aussi bien en matière d'explication des

renforcements que des comportements. Mais les études réalisées pour valider cette position excluent de leur examen les comportements distributifs de sanctions, n'étudiant ainsi qu'un échantillon restreint de comportements. Or les travaux sur le LOD, mentionnés en introduction, soulignent le caractère abusif d'une généralisation à tout comportement. Ces études mettent en effet en évidence que considérer le destinataire d'une sanction comme à la source de cette sanction (résultat habituel obtenu dans les études sur la norme d'internalité) ne peut, le plus logiquement du monde, que conduire à ne pas attribuer au distributeur de ces sanctions la cause de son comportement distributif, c'est-à-dire ne peut que conduire à expliquer de manière externe les comportements distributifs. La littérature faisant état de ces aspects porte cependant exclusivement sur l'explication de sanctions que l'on peut considérer comme justes. La présente étude a été conçue pour élargir ces travaux en abordant l'explication de sanctions injustes. La question posée était la suivante : comment, en milieu professionnel, la distribution de telles sanctions est-elle expliquée, d'une part par leurs distributeurs et d'autre part par leurs récepteurs ? Il est alors observé l'impact de la polarité (positive vs négative) de la sanction mise en scène avec, pour les sanctions négatives des attributions au contexte qui priment systématiquement sur les attributions au distributeur et au récepteur de la sanction, ce qui par contre n'est observé que chez les réceptrices pour les sanctions positives. Globalement, les deux protagonistes se voient donc affecter des scores égalitaires, ce qui conduit à les déresponsabiliser l'un comme l'autre des distributions injustes, avec mise en avant systématique du contexte en cas de sanctions négatives (qui est sans doute la plus dissonante) ou, chez les femmes, pour les sanctions positives. Cette polarité a aussi un impact sur la stabilité de l'explication choisie, avec des explications structurelles pour les sanctions négatives, et conjoncturelles pour les positives. Outre que ces résultats permettent d'enrichir les travaux sur le *locus of distribution* (et plus globalement sur les théories attributives) ils ne sont pas sans de possibles applications. Que ce soit dans le cadre

d'une recherche d'emploi ou dans celui d'une recherche de stabilité (voire de promotion) dans un poste, ils fournissent des pistes de « bonnes réponses » explicatives des événements qu'il convient de fournir à un évaluateur.

**Les auteurs déclarent ne pas avoir de lien d'intérêts.**

## **Références**

- Beauvois, J-L. (1984). *La psychologie quotidienne*. Paris, France: PUF.
- Beauvois, J., Bourjade, A., & Pansu, P. (1991). Norme d'internalité et évaluation professionnelle. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 4(1-2), 9-28.
- Beauvois, J-L., & Le Poutier, F. (1986). Norme d'internalité et pouvoir social en psychologie quotidienne. *Psychologie française*, 31(2), 100–108.
- Deaux, K., & Emswiller, T. (1974). Explanations of successful performance on sex-linked tasks: what is skill for the male is luck for the female. *Journal of Personality and Social Psychology*, 29(1), 80-85.
- Delmas, F. (2009). La norme d'internalité: critique de la méthode. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 1, 39–73.
- Desrumaux, P. (2011). La norme d'internalité et le stéréotype de beauté. In S. Laberon (Ed.). *Psychologie et recrutement* (pp. 147-175). Bruxelles: De Boeck.
- Dubois, N. (1994). *La norme d'internalité et le libéralisme*. Grenoble: PUG.
- Dubois, N., & Aubert, E. (2010). Valeur sociale des personnes: deux informations valent-elles mieux qu'une? *Revue internationale de psychologie sociale*, 23(1), 57–92.
- Frieze, I., & Weiner, B. (1971). Cue utilization and attributional judgments for success and failure. *Journal of Personality*, 39(4), 591-605.

- Gangloff, B. (2004). Le parapluie de Ponce Pilate, ou la valorisation de l'externalité en matière d'explication des comportements distributifs de sanctions (Locus of Distribution). *Psychologie du travail et des organisations*, 10(4), 313–326.
- Gangloff, B., & Duchon, C. (2013). Locus of control ou locus of distribution ? Une application en milieu professionnel. *Humanisme et Entreprise*, 312, 57-72.
- Gangloff, B., Soudan, C., & Rezrazi, A. (2016). La norme d'externalité en matière des sanctions distribuées en milieu organisationnel : compléments sur le Locus of Distribution, *Psihologia Resurselor Umane*, 14, 45-55.
- Greer, T., & Dunlap, W. P. (1997). Analysis of variance with Ipsative measures. *Psychological Methods*, 2, 200–207.
- Heider, F. (1944). Social perception and social causality. *Psychological Review*, 51, 358-374.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New-York: Wiley.
- Jellison, J. M., & Green, J. (1981). A self-presentation approach to the fundamental attribution error: the norm of internality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(4), 643–649.
- Jones, E. E. (1979). The rocky road from acts to dispositions. *American Psychologist*, 34(2), 107–117.
- Jones, E.E. & Davis, K.E. (1965). From acts to dispositions. The attribution process in person perception. In: L. Berkowitz (Ed.). *Advances in experimental social psychology*. New-York: Academic Press, vol. 2, 219-266.
- Jouffre, S., Py, J., & Somat, A. (2008). Academic judgment and institutional evaluation made by teachers according to pupils' explanatory activity. *European Journal of Psychology of Education*, 23(4), 399-420.
- Kelley, H.H. (1967). Attribution in social psychology. In: L. Levine (Ed.). *Nebraska symposium on motivation*. Lincoln : University of Nebraska Press, vol. 15, 192-238.

- Langer, E. J. (1975). The illusion of control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32 (2), 311–328.
- Lefcourt, H. M. (1966). Internal versus external control of reinforcement: A review. *Psychological Bulletin*, 65, 206–220.
- Lerner, M. J. (1965). Evaluation of performance as a function of performer's reward and attractiveness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1, 355–360.
- Lerner, M. J., & Simmons, C. H. (1966). Observer's reaction to the «innocent victim»: compassion or rejection? *Journal of Personality and Social psychology*, 4(2), 203–220.
- Mayoral, L., Gangloff, B., & Romero, M. C. (2009). El locus de distribución como corolario del locus de control. *Actualidades Investigadas en Educación*. 9(2), 1–15. [<http://revista.inie.ucr.ac.cr>].
- Mayoral, L., Gangloff, B., & Romero, M. C. (2011). El locus de distribución en el medio organizacional: de la valorización/desvalorización de las explicaciones internas vs. externas utilizadas para justificar las recompensas y sanciones distribuidas por los superiores jerárquicos. *Interamerican Journal of Psychology*, 45(1), 51–60.
- Mhesin Al-Heeti, K.N., & Al-Nood, Y.A. (1996). Locus of control differences according to both gender and chewing qat. 26<sup>ème</sup> Congrès International de Psychology, Montréal.
- Nicholls, J.G. (1975). Causal attributions and other achievement-related cognitions: effects of task outcome, attainment value, and sex. *Journal of Personality and Social Psychology*, 31(3), 379-389.
- Nietzsche, F. (1968). *Humain trop humain* [Human, all too human]. Paris, France: Gallimard, vol.1.
- Perrin, S. (2010). *Norme d'intériorité et jugement social. Influence des dimensions de lieu de causalité et de contrôle interne sur les processus d'attribution de valeur sociale*. Thèse de doctorat. Université Rennes 2.

- Ross, M. (1977). The intuitive psychologist and his shortcomings: distortions in the attribution process. In L. Berkowitz (Ed.). *Advances in experimental social psychology* (vol. 10, pp. 173-220). New-York: Academic Press.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monograph*, 80 (609), 1-28.
- Weiner, B. (1979). A theory of motivation for some classroom experiences. *Journal of Educational Psychology*, 71(1), 3-25.
- Weiner, B., Frieze, I., Kukla, A., Reed, L., Rest, S., & Rosenbaum, R.M. (1971). *Perceiving the causes of success and failure*. Morristown: General Learning Press.

Tableau 1 : moyennes (et écart-type) des réponses aux questions 1 (sanction injuste positive) et 2 (sanction injuste négative)

	Cible de l'attribution	Type d'attribution : conjoncturel vs. structurel	Supérieurs hiérarchiques	Hommes	Femmes
Question 1	Distributeur	Conjoncturel	1,67 (1,18)	2,81 (1,94)	2,90 (1,92)
		Structurel	4,33 (1,59)	4,61 (1,69)	4,43 (1,43)
		Total	6,00 (2,20)	7,42 (2,80)	7,33 (2,32)
	Récepteur	Conjoncturel	2,67 (1,11)	3,61 (1,26)	4,10 (1,42)
		Structurel	3,87 (1,13)	3,78 (1,38)	4,00 (1,26)
		Total	6,53 (1,77)	7,39 (1,94)	8,10 (1,77)
	Contexte	Conjoncturel	3,80 (1,37)	2,87 (1,77)	2,33 (1,73)
		Structurel	4,67 (1,91)	3,32 (1,60)	3,23 (1,55)
		Total	8,47 (2,75)	6,20 (2,94)	5,57 (2,81)
Question 2	Distributeur	Conjoncturel	5,20 (1,15)	5,39 (1,02)	5,57 (1,94)
		Structurel	3,33 (1,59)	2,93 (1,41)	2,67 (1,12)
		Total	8,53 (2,07)	8,32 (1,66)	8,23 (1,80)
	Récepteur	Conjoncturel	4,13 (1,30)	4,23 (1,50)	4,20 (1,10)
		Structurel	3,60 (1,40)	3,39 (1,17)	3,63 (1,13)
		Total	7,73 (2,02)	7,61 (1,84)	7,83 (1,49)
	Contexte	Conjoncturel	3,00 (1,69)	3,16 (1,51)	3,30 (1,66)
		Structurel	1,73 (1,10)	1,90 (1,35)	1,63 (1,10)
		Total	4,73 (2,09)	5,06 (1,61)	4,93 (1,74)
Conjoncturel		5,20 (1,15)	5,39 (1,02)	5,57 (1,94)	

Note : les réponses formulées vont de 1 à 6, avec 1 pour l'explication la plus acceptable et 6 pour la moins acceptable.

Tableau 2 : comparaison des réponses aux questions 1 (sanction injuste positive) et 2 (sanction injuste négative)

Populations		Comparaisons	<i>F</i>	<i>P</i>	$\eta^2$
Question 1	Supérieurs hiérarchiques	Distributeur conjoncturel/structurel	36.13	.00	.72
		Récepteur conjoncturel/structurel	10.65	.006	.43
		Contexte conjoncturel/structurel	3.17	.10	
		Distributeur/récepteur	.525	.48	
		Distributeur/ contexte	4.18	.06	
		Récepteur/contexte	3.46	.08	
	Hommes	Distributeur conjoncturel/structurel	18.64	.00	.38
		Récepteur conjoncturel/structurel	.252	.62	
		Contexte conjoncturel/structurel	2.32	.14	
		Distributeur/récepteur	.002	.96	
		Distributeur/ contexte	1.60	.21	
		Récepteur/contexte	2.59	.12	
	Femmes	Distributeur conjoncturel/structurel	11.66	.002	.29
		Récepteur conjoncturel/structurel	.07	.79	
		Contexte conjoncturel/structurel	8.52	.007	.23
		Distributeur/récepteur	1.93	.18	
		Distributeur/ contexte	3.98	.055	
		Récepteur/contexte	11.55	.002	.28
Question 2	Supérieurs hiérarchiques	Distributeur conjoncturel/structurel	15.33	.002	.52
		Récepteur conjoncturel/structurel	1.31	.27	
		Contexte conjoncturel/structurel	6.365	.02	.31
		Distributeur/récepteur	.78	.39	
		Distributeur/ contexte	16.445	.001	.54
		Récepteur/contexte	10.74	.006	.43
	Hommes	Distributeur conjoncturel/structurel	56.08	.00	.65
		Récepteur conjoncturel/structurel	5.63	.024	.16
		Contexte conjoncturel/structurel	8.75	.006	.23
		Distributeur/récepteur	1.63	.21	
		Distributeur/ contexte	44.89	.00	.60
		Récepteur/contexte	21.91	.00	.43
	Femmes	Distributeur conjoncturel/structurel	171.35	.00	.85
		Récepteur conjoncturel/structurel	3.52	.07	
		Contexte conjoncturel/structurel	16.94	.00	.37
		Distributeur/récepteur	.61	.44	
		Distributeur/ contexte	31.76	.00	.52
		Récepteur/contexte	34.73	.00	.54