

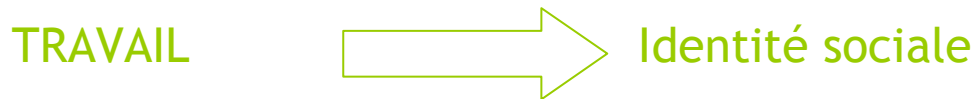
JUSTICE ORGANISATIONNELLE / REPRESAILLES ORGANISATIONNELLES

Un couple sous tension permanente dans le management de l'entreprise.

SOMMAIRE

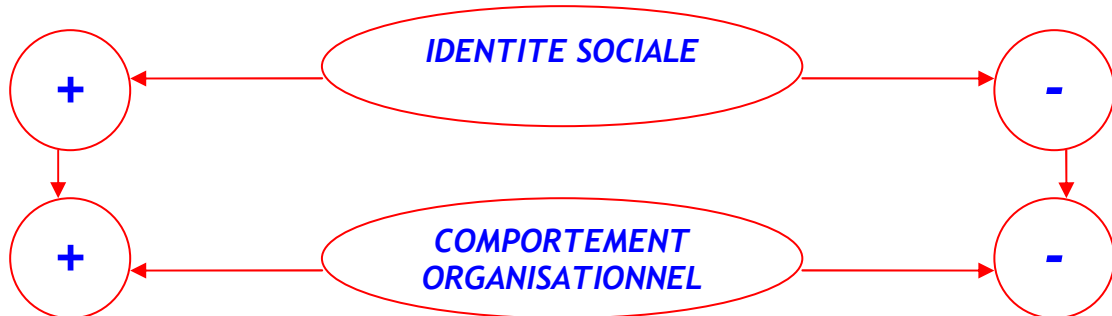
- Le contexte
- La justice distributive (équité)
- La justice procédurale
- La privation relative et la théorie de la pensée référente
- La justice interactionnelle
- Du coté des émotions et du comportement
- L'impact sur l'organisation
- Etude de cas

Le travail exercé est un des fondamentaux de l'identité sociale des individus.



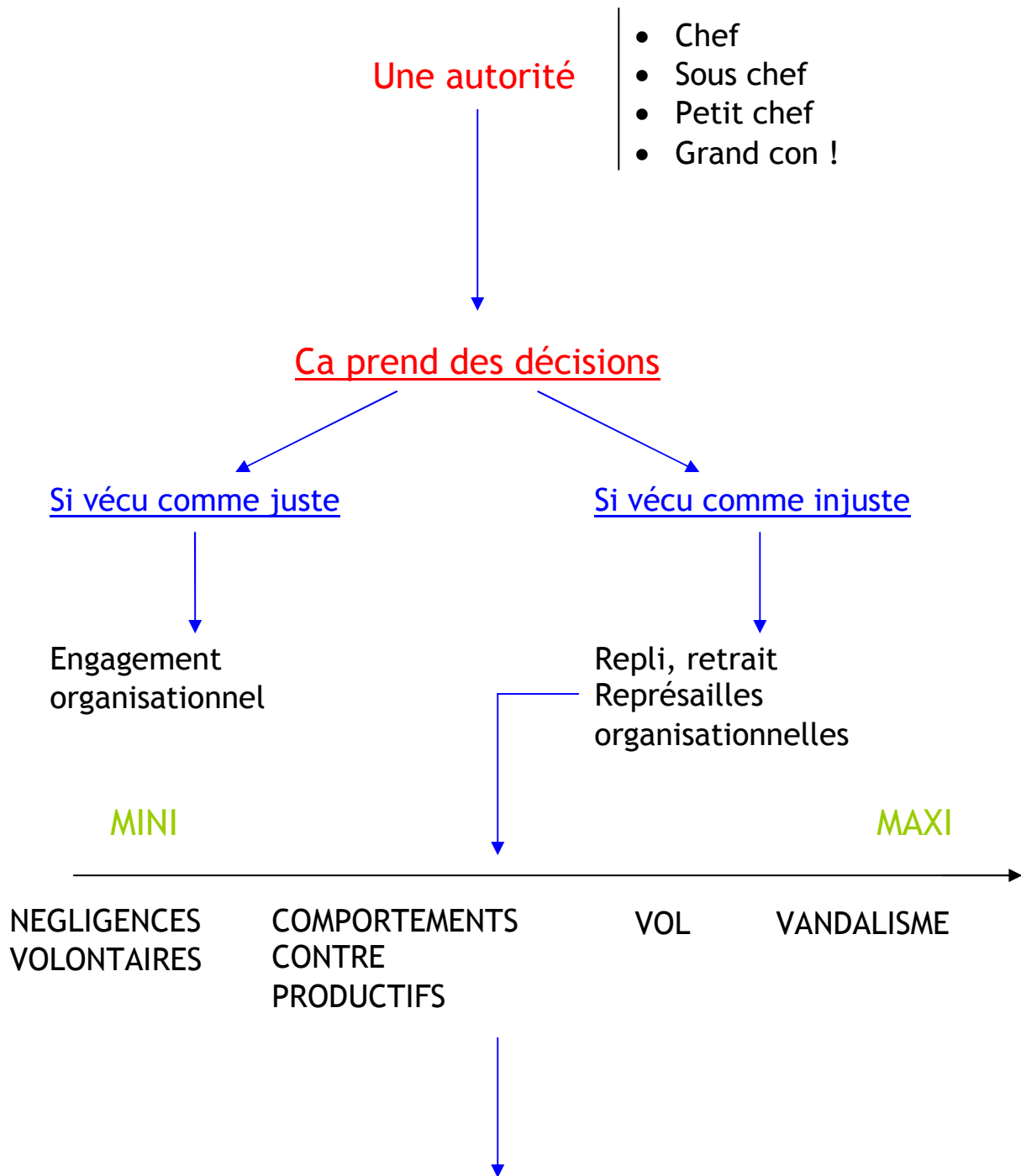
Si cette identité sociale est vécue comme positive, elle entraînera un comportement organisationnel positif.

A contrario, si cette identité sociale est vécue comme négative, le comportement organisationnel sera lui aussi plutôt négatif.



Le sentiment de justice régnant au sein d'une organisation est un des éléments déterminant d'une identité sociale (+) donc d'un comportement organisationnel (+).

Ceci est un des piliers de la motivation des « hommes » au travail aujourd'hui.
C'est l'autorité organisationnelle qui est concernée.

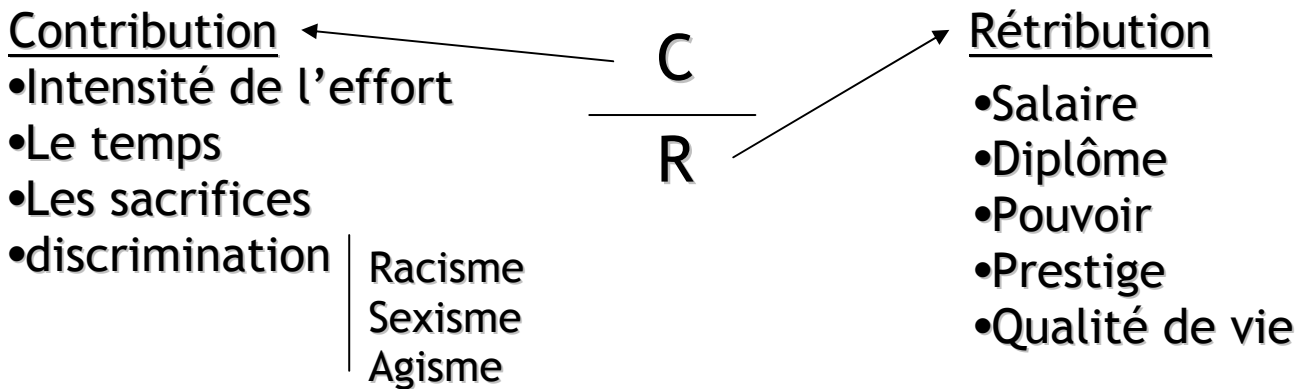


Ca coûte ! : 500 milliards de dollar (USA 2005)

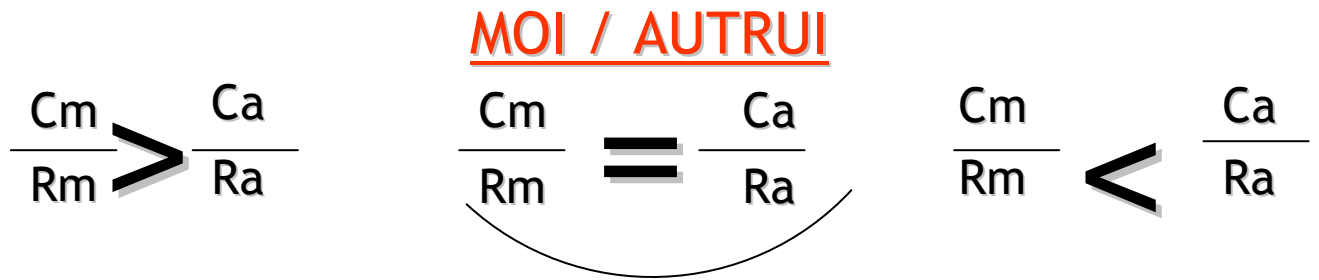
La justice organisationnelle se conçoit :

- Bien sur en tant qu'éthique et esthétique personnel du dirigeant.
- Mais aussi en prévention des représailles organisationnelles dans un souci de compétitivité !

I) LA JUSTICE DISTRIBUTIVE OU EQUITE



Elle est toujours contextualisée



JUSTICE

- Culpabilité
- contribution
- Distorsion de la réalité

- Colère
- Révolte
- contribution
- Action collective

- | | | |
|--|----------------------------|--|
| <p>Le contexte: La productivité</p> <p>Le face à face</p> <p>La prise en compte des besoins</p> | <p>➡</p> <p>➡</p> <p>➡</p> | <p>Permet la proportionnalité</p> <p>Entraîne l'égalitarisme</p> <p>Fait oublier les contributions</p> |
|--|----------------------------|--|

Les individus sont plus sensibles aux besoins que les groupes

II) LA JUSTICE PROCEDURALE

1) L'effet voix : les moyens justifient les fins

Question : Quel est le facteur discriminant qui fait qu'une décision de justice infligeant des amendes financières est plus ou moins bien acceptée ?

Réponse : Avoir pu exprimer son point de vue devant le juge et avoir eu l'impression d'être écouté. C'est l'effet voix.

Mécanisme : L'expression du point de vue procure la sensation de pouvoir agir sur le process de la prise de décision et donc une amélioration de la situation sociale.

2) Une procédure est juste si :

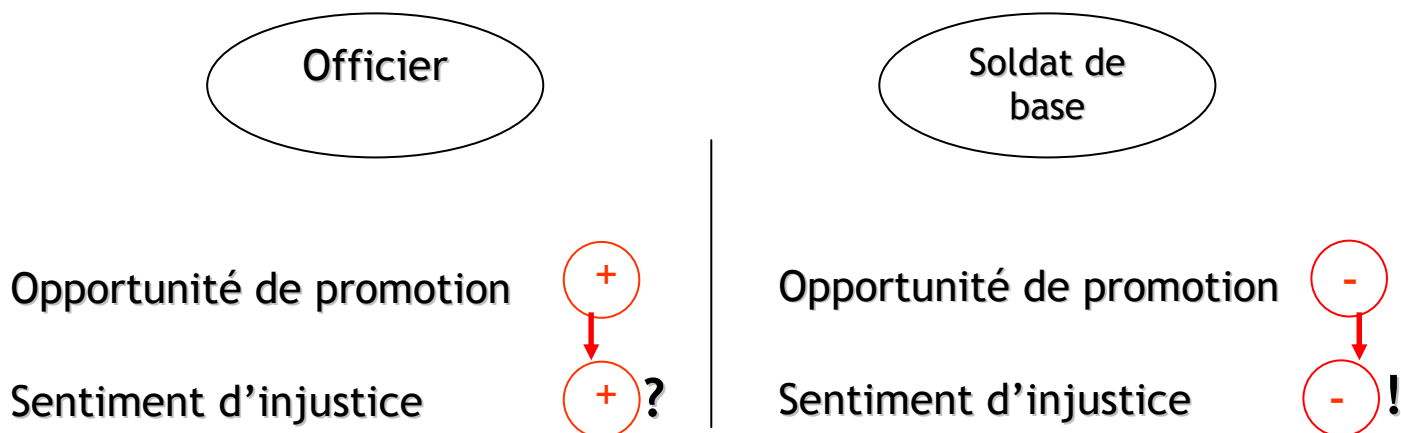
- Elle est connue de tous.
- Elle est appliquée à tous.
- Elle peut être corrigée.
- Tous les critères pertinents ont été mis en compte.
- Elle est fondée sur l'éthique actuelle de la société.

3) Elle est aussi toujours contextualisée

- Effet moment.
- Effet sens.
- Effet PTN.
- Effets moyens mis à disposition pour la respecter.
- Effet mise au courant.

III) LE PHENOMENE DE LA PRIVATION RELATIVE

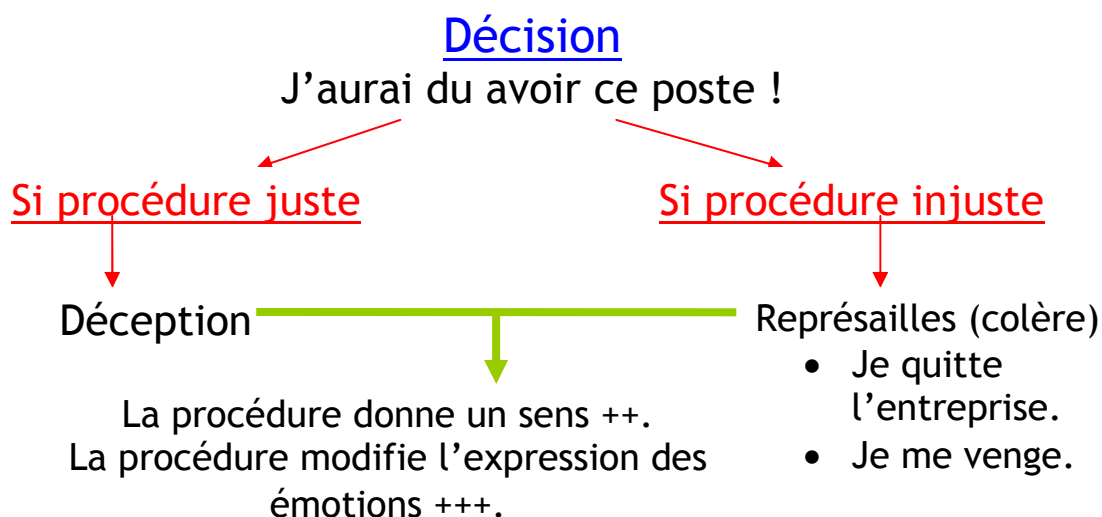
Le soldat américain



→ C'est lorsque les individus entrevoient la possibilité d'une amélioration de leurs conditions de vie qu'ils ont le plus de possibilités d'être déçus !!

→ Paradoxalement, c'est lorsque les choses s'améliorent que le sentiment d'insatisfaction, d'injustice et de révolte sont les plus grands !!

→ Les individus évaluent ce qu'ils ont en fonction de ce qu'ils auraient pu ou dû avoir (pensée référente).

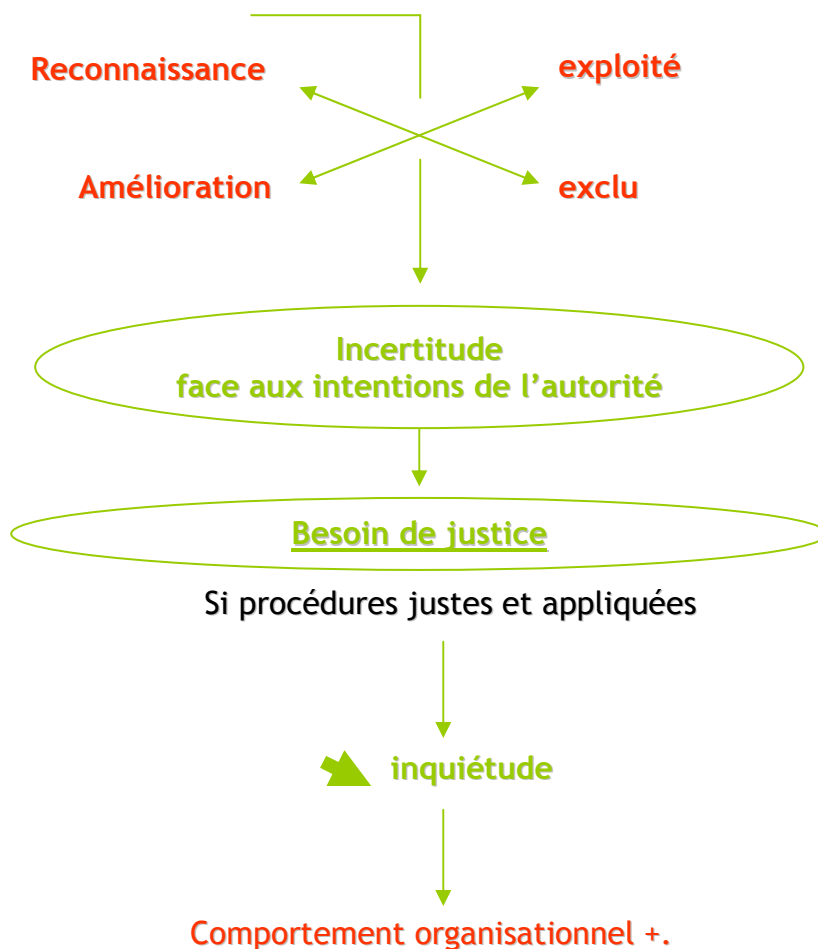


IV) LA JUSTICE INTERACTIONNELLE

Le sentiment de justice dépend aussi de 2 types de traitement.

- Le degré de dignité et de respect avec lequel les employés sont traités par l'autorité : Justice interpersonnelle.
- Présence ou non des explications fournies par l'autorité managériale sur les raisons des procédures mises en place : Justice informationnelle.

-Le dilemme social fondamental du salarié



Les procédures appliquées traduisent les valeurs en vigueur dans une organisation+++.

-La confiance (trust)

- Implique des croyances au sujet des intentions de l'autorité.
- Correspond au besoin de percevoir une stabilité sous-tendant les décisions de l'autorité afin de prédire leur comportement futur.
- Votre salarié a confiance en vous si votre comportement est prédictible +++

L'IMPACT SUR L'ORGANISATION

La **justice interactionnelle** est un puissant prédicteur du **turn over**, des **représailles organisationnelles** et de la **performance**.

La **justice procédurale** a un effet plus puissant que la **justice distributive** sur **l'évaluation de l'autorité managériale** et plus faible que la justice distributive sur la **satisfaction du travail**.

Le comportement de **citoyenneté organisationnelle** est relié aux trois types de justice.

La **confiance** dans mon responsable hiérarchique et l'**engagement** organisationnel est mieux prédit par la **justice procédurale** que **distributive** !

Atelier 1

Vous allez prochainement confier les rênes de votre entreprise à votre fils Albert.

C'est lui qui sera demain garant de la justice organisationnelle. Vous voulez lui transmettre ce qui représente pour vous les dix fondamentaux sur ce registre.

QUE LUI DITES VOUS ?

Atelier 2

Albert a commencé sa carrière sans diplôme. C'est un bosseur grande gueule. Pour lui, l'amélioration de la condition sociale - afin de pouvoir offrir à ses enfants plus de chances que lui n'en a eues - est un point important.

Ses convictions sont parfois encombrantes. Il est plutôt du genre: « je vais le faire moi-même ça ira plus vite ».

C'est un très bon professionnel, vous allez lui confier la responsabilité d'un atelier, d'un département ou d'un service ... c'est son premier véritable poste de management.

Aguerri que vous êtes aux théories de la justice organisationnelle, quels sont les dix conseils que vous lui

Atelier 3

Vous avez décidé de faire de la croissance externe. La société Albert & Co vous intéresse. Les aspects juridiques et financiers sont déjà approfondis et des synergies fortes vous semblent possibles.

Vous souhaitez approfondir votre connaissance de la ressource vive d'Albert & Co. Vous avez intégré les théories de la justice organisationnelle et voulez vous assurer de l'engagement organisationnel des salariés, de l'autorité du management intermédiaire, de la satisfaction au travail, de l'absence de bombe à retardement en terme de représailles organisationnelles.

**Vous avez face à vous le DG, le DRH, le DAF.
Quelles questions posez vous ?**