



Justice organisationnelle et équité

Véronique Chartrand, MBA, PhD

Améliorer la perception de justice organisationnelle

L'ensemble des pratiques guidant la distribution équitable des ressources dans une entreprise, l'élaboration de procédures justes et le respect des personnes lors des prises de décision

Justice
distributive
Décisions

Justice
procédurale
Procédures

Justice
interactionnelle
Rapports humains

Source : Cropanzano, R. and Greenberg, J. (1997); Morin, L (2014).

Améliorer la perception de justice organisationnelle

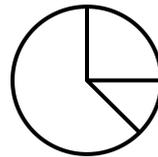
L'ensemble des pratiques guidant la distribution équitable des ressources dans une entreprise, l'élaboration de procédures justes et le respect des personnes lors des prises de décision

Justice
distributive
Décisions

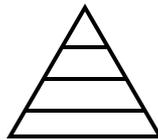
Justice
procédurale
Procédures

Justice
interactionnelle
Rapports humains

Justice
distributive
Décisions



Égalité



Besoin



Équité

Justice distributive

Décisions, allocation des ressources



Égalité

« Il y a de l'injustice dans cette équipe, lundi est un jour férié et normalement je suis en télétravail le lundi. Contrairement à mes collègues, je perds ma journée de télétravail. »

« Ici c'est la même règle pour tous! Tout le monde doit être présent sur les lieux de travail trois jours par semaine, peu importe son rôle ou la nature de son travail. »

Est-ce la meilleure solution
selon votre contexte ?

Justice distributive

Décisions, allocation des ressources



Besoin

« On fait toujours des exceptions pour les personnes qui ont des enfants. On dirait que, parce que je ne n'ai pas d'enfant, je n'ai pas accès à la même souplesse que les autres »

« Ma gestionnaire m'accorde davantage de soutien, de temps et de coaching, je suis nouvelle, j'ai vraiment besoin de son soutien. »

Est-ce la meilleure solution
selon votre contexte ?

Justice distributive

Décisions, allocation des ressources



Équité

« Je ne regarde pas mes heures, pourtant ma collègue qui ne donne jamais une minute de son temps bénéficie de la même souplesse que moi de la part de mon patron. »

« Je comprends tout à fait que mon collègue ait eu ce poste, il est plus expérimenté que moi, il est très compétent, c'est bien mérité . »

Est-ce la meilleure solution
selon votre contexte ?

Comment se crée la perception d'équité (ou de non équité 😞)

Comparaison intra-individu



ma contribution
VS
ma rétribution

Comparaison inter-individu



comparaison entre la
contribution des autres et
leur rétribution et ma
contribution et ma
rétribution

Contribution	Rétribution
Expérience, connaissance, ancienneté, scolarité, dévouement, comportement de citoyenneté organisationnelle, temps, etc.	Salaire, avantages sociaux, prime, souplesse, occasion de travailler sur des projets stimulants, autonomie, etc.

Source : Adams, 1965

Améliorer la perception de justice organisationnelle

L'ensemble des pratiques guidant la distribution équitable des ressources dans une entreprise, l'élaboration de procédures justes et le respect des personnes lors des prises de décision

Justice
distributive
Décisions

Justice
procédurale
Procédures

Justice
interactionnelle
Rapports humains

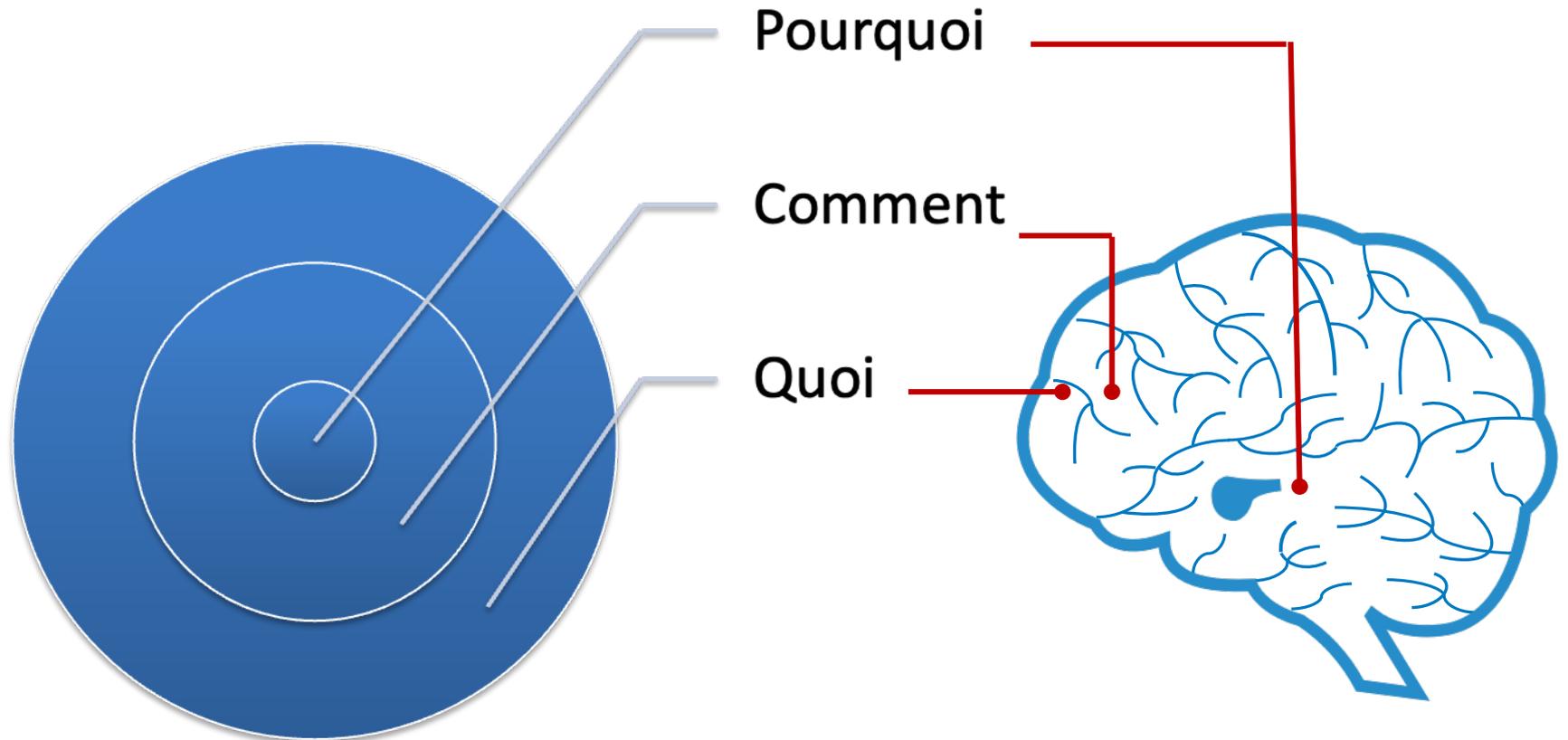
Justice procédurale

Procédures

« Je ne comprends pas comment il se fait que cette collègue se voit attribuer les tâches les plus intéressantes. Je me demande sur quoi on se base. »

« La réunion de la semaine dernière a été bénéfique. On y a expliqué les nouvelles règles entourant le travail au bureau et le télétravail. Il y a certaines choses qui ne faisaient pas notre affaire et on a pu s'exprimer. Au moins il y a des règles claires et on comprend le « pourquoi ».

Quoi, comment, pourquoi?



Les sept critères d'une décision juste

Justice
procédurale
Procédures

1. Cohérence
2. Précision
3. Objectivité
4. Adaptabilité
5. Éthique
6. Droit de parole
7. Représentativité

Source : Morin, L. (2014) Fidéliser ses employés.

Les sept critères d'une décision juste

1. Cohérence
2. Précision
3. Objectivité
4. Adaptabilité
5. Éthique
6. Droit de parole
7. Représentativité

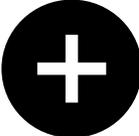
Votre force ?

Critère à travailler ?

Source : Morin, L. (2014) Fidéliser ses employés.

En pensant aux sept critères d'une décision juste, je vais...

1. Cohérence
2. Précision
3. Objectivité
4. Adaptabilité
5. Éthique
6. Droit de parole
7. Représentativité

	Arrêter de...	
	Commencer à...	
 	Faire différemment, un peu plus ou un peu moins	

Améliorer la perception de justice organisationnelle

L'ensemble des pratiques guidant la distribution équitable des ressources dans une entreprise, l'élaboration de procédures justes et le respect des personnes lors des prises de décision

Justice
distributive
Décisions

Justice
procédurale
Procédures

Justice
interactionnelle
Rapports humains

Justice
interactionnelle
Rapports humains

- Respect
- Droit à l'information

Justice interactionnelle

Rapports humains

« Lorsque je demande à ma gestionnaire de m'expliquer sa décision, elle me répond que c'est comme ça... Je n'ai eu droit à aucune explication»

« On sent bien le respect et l'empathie de notre employeur face aux changements que nous vivons. Lorsque nous ne sommes pas à l'aise et que nous avons des questions, nous savons à qui nous adresser et il y aura une volonté d'écoute. »

Quatre comportements clés du respect

Justice
interactionnelle
Rapports humains

1. S'informer
2. Tenir ses promesses
3. Démontrer de l'empathie
4. Agir avec respect

Trois composantes de l'empathie



Empathie cognitive

Capacité de saisir comment les autres voient les choses.



Empathie émotionnelle

Capacité de ressentir ce qu'une autre personne vit dans une situation particulière.



Empathie compassionnelle

Au confluent de l'empathie émotionnelle et cognitive. Nous pousse à agir dans le meilleur intérêt de l'autre.

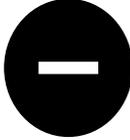
Source : Goleman, D., Boyartzis, R., et McKee, A. (2010).

En pensant aux quatre comportements clés du respect et au droit à l'information, je vais...

Respect

1. S'informer
2. Tenir ses promesses
3. Démontrer de l'empathie
4. Agir avec respect

Droit à l'information

	Arrêter de...	
	Commencer à...	
 	Faire différemment, un peu plus ou un peu moins	

« Nous nous jugeons en fonction de nos intentions. Nous jugeons les autres en fonction de leurs actions. »

— traduction libre, Stephen R. Covey



Ce que j'ai appris...

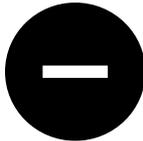
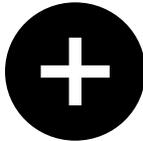
En fonction de ce que j'ai appris, je vais...



Arrêter de...



Commencer à...



Faire différemment,
un peu plus ou un
peu moins

Références et ressources intéressantes pour approfondir le sujet

Adams, J.S., 1965. Inequity in social exchange. In: Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 2. Academic Press, New York, pp. 267–299.

Berthelet, J.-F., Gaudet, M.-C. (2021) *Le Sentiment d'injustice en entreprise : Anticiper pour assurer la performance*. Mardaga Éditeur.

Cohen-Charash, Y. Spector, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86 (2) : 278-321.

Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M. J., Porter, C. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3): 425-445.

Cropanzano, R. and Greenberg, J. (1997) Progress in Organizational Justice: Tunneling through the Maze. In: Cooper, C.L. and Robertson, I.T., Eds., *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 12, John Wiley & Sons, New York, 317-372.

Goleman, D., Boyartzis, R., et McKee, A. (2010). *L'intelligence émotionnelle au travail*. Pearson.

Koskenvuori, M., Pietiläinen, O., Elovainio, M., Rahkonen, O., & Salonsalmi, A. (2021). A longitudinal study of changes in interactional justice and subsequent short-term sickness absence among municipal employees. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 47(2), 136–144.

Morin, L. (2014). *Fidéliser ses employés*. Isabelle Quentin Éditeur.