



# Mieux vivre ensemble au travail, c'est possible

26 mars 2018

## Cap sur l'équité

Espace **I**nvestigation Prévention Accompagnement du Stress

30/03/2018

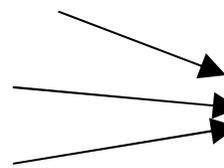
1



# La justice perçue

## fait partie des facteurs de motivation

- 1. Besoins satisfaits
- 2. Travail intéressant
- 3. Justice perçue

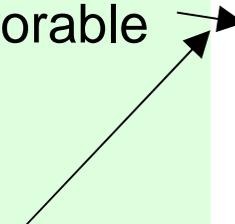
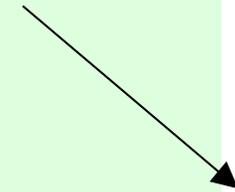


Motivation

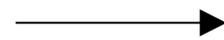
Ajuster les moyens aux objectifs

Contexte favorable

Performance



Ajuster les formations



Capacités



## Un travail motivant

Hackman et Oldham (1976, 1980)

- La variété des compétences nécessaires
- L'identité de la tâche ( $\neq$  segmentation des tâches)
- L'importance de la tâche (l'impact du travail réalisé pour l'entreprise)
- L'autonomie (sentiment de responsabilité ressenti par le salarié dans la réalisation de ses tâches)
- Le feed-back (besoin d'être informé sur les conséquences de ses réalisations, sur ses résultats).

→ missions plus épanouissantes, plus valorisantes et moins routinières, finalité de la mission, reconnaissance



# Motiver en fonction des attentes

Clarifier au maximum le lien entre l'effort et la performance réalisée :

- feedback régulier
- soutien (technique et psychologique) de ses collaborateurs
- récompenses en lien avec le niveau de performance atteint
- singulariser les systèmes de récompenses pour maximiser la valence accordée par chacun des salariés aux avantages qu'il reçoit



# La justice perçue

Théorie de l'équité - Adams (1963)

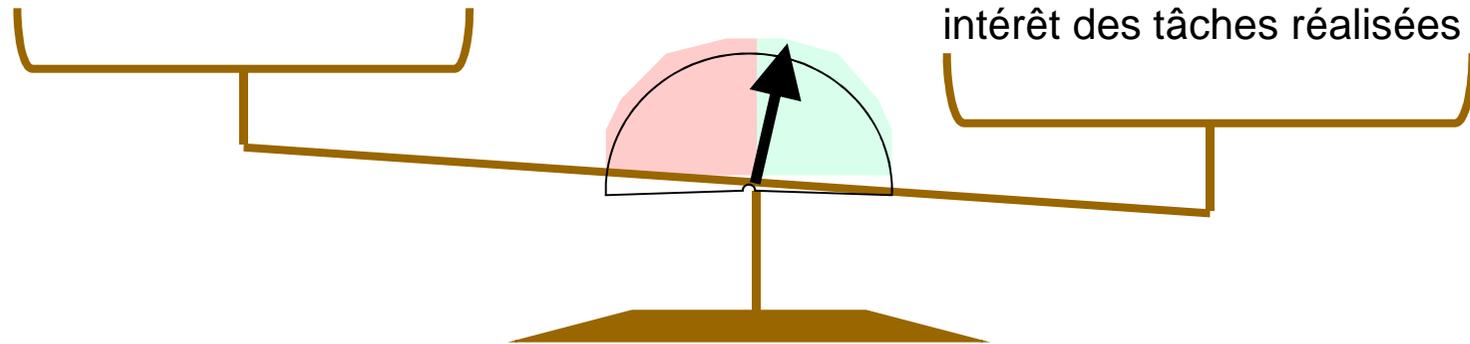
Tout individu au travail observe son environnement afin d'évaluer si le traitement qui lui est réservé est équitable ou non

1/ Il évalue ses avantages personnels et ses contributions personnelles

contributions : implication, efforts réalisés, performances, expérience professionnelle détenue, formation détenue, ancienneté, niveau de compétence, etc...

avantages : salaire, promotions, conditions de travail, statut, reconnaissance, intérêt des tâches réalisées

**Motivation**



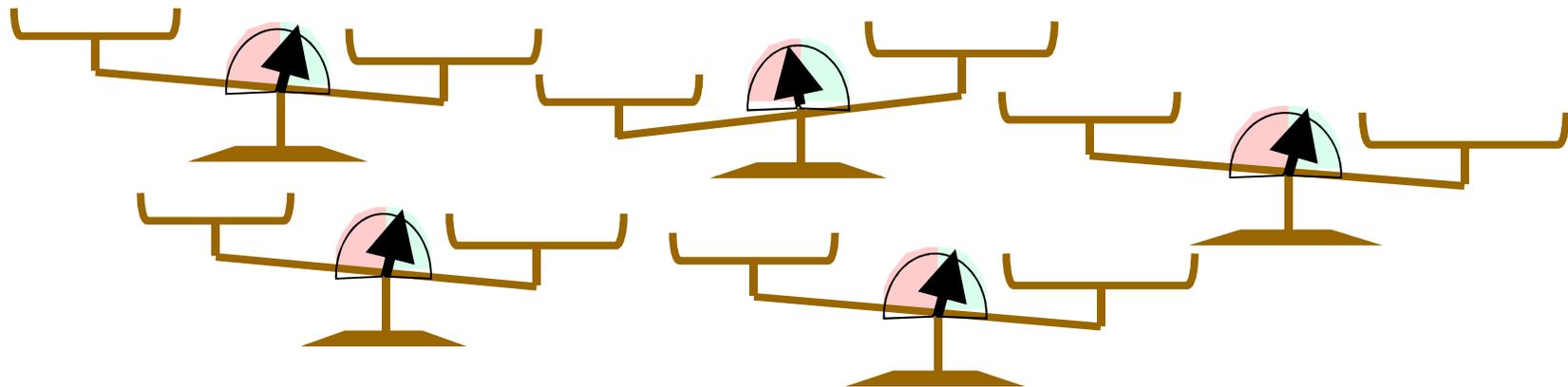
**Evaluation subjective**



# La justice perçue

Théorie de l'équité - Adams (1963)

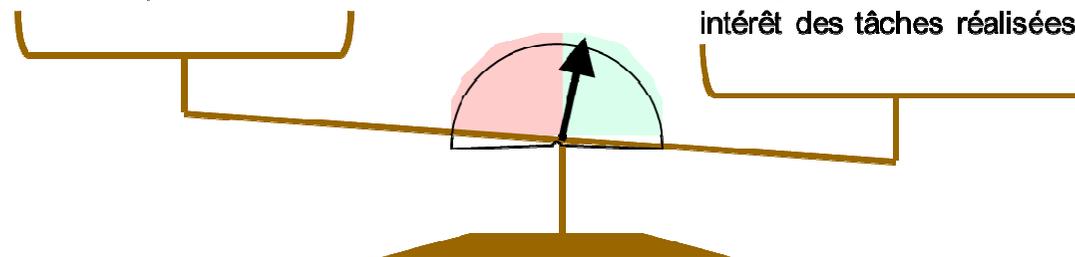
2/ Il compare sa situation avec celle de ses collègues



**contributions** : implication,  
efforts réalisés, performances,  
expérience professionnelle détenue,  
formation détenue, ancienneté,  
niveau de compétence,

**Motivation**

**avantages** : salaire,  
promotions, conditions de  
travail, statut, reconnaissance,  
intérêt des tâches réalisées



**Evaluation subjective**

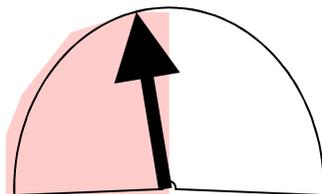
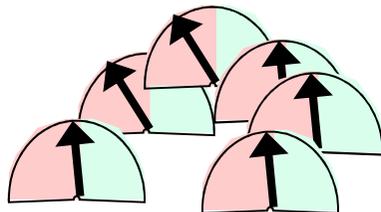


# La justice perçue

Théorie de l'équité - Adams (1963)

2/ Il compare avec la situations de ses collègues

situation d'équité



L'individu estime que le traitement qui lui est réservé est comparativement équitable par rapport à celui qui est réservé aux autres. Les rétributions qu'il obtient sont jugées justes par rapport aux contributions qu'il apporte

**motivant**

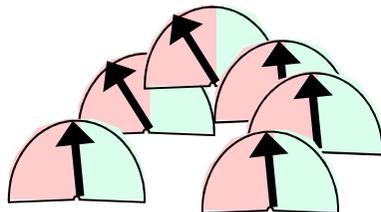


# La justice perçue

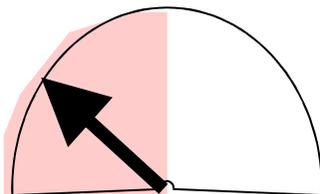
Théorie de l'équité - Adams (1963)

2/ Il compare avec la situations de ses collègues

situation d'iniquité (sous équité).



L'individu trouve que son ratio est inférieur à celui des autres, il s'estime 'sous payé'. Cela peut être dû à des contributions jugées élevées ou à des rétributions considérées comme trop faibles.



**démotivant**

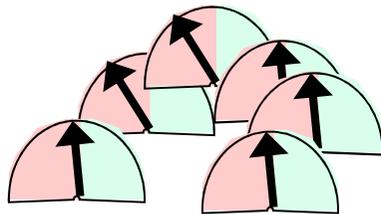


# La justice perçue

Théorie de l'équité - Adams (1963)

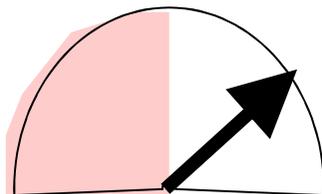
2/ Il compare avec la situations de ses collègues

situation d'iniquité (sur-équité)



Il est 'sur payé'.

→ sentiments d'inquiétude et d'insécurité  
(Thériault, 1983)



Pour éviter un sentiment de culpabilité, il va changer de référents afin de se comparer avec d'autres personnes aux caractéristiques se rapprochant davantage des siennes.



# La justice perçue

## **Justice organisationnelle** Greenberg (1987)

- Justice distributive : attribution de récompenses par l'organisation (salaire, promotion, reconnaissance, responsabilités, etc...).
- Justice procédurale : méthodes d'évaluation du personnel, des procédures pour demander une formation, de l'organisation de la gestion des carrières, des outils et méthodes de classification, de répartition des augmentations de salaires et des primes
- Justice interactionnelle : relations respectueuses entre les différents collaborateurs et niveaux hiérarchiques de l'entreprise
- Justice informationnelle : faire circuler les informations pertinentes, notamment de façon verticale, écouter l'ensemble des avis



# Le sentiment d'équité dans un travail motivant

## **Facteurs influençant positivement le sentiment d'équité (Greenberg )**

- Qualité de l'information diffusée aux salariés
- Possibilité de participer à la prise de décision
- Qualité de l'écoute des salariés par la hiérarchie : le salarié peut se justifier, donner une opinion, faire des réclamations
- Cohérence, morale et éthique dans l'application des procédures. (A l'inverse, l'arbitraire augmente le sentiment d'iniquité)



# L'équité : une vigilance plus qu'un objectif à atteindre

## **Course à pied :**

Un seul paramètre à contrôler : la longueur de la course



## **Au travail :**

Chacun part d'un point différent.  
Nombreux paramètres à prendre en compte

- Formation
- Ancienneté
- Expérience professionnelle
- Vécu professionnel
- Personnalité, santé, vie privée
- Etc...



# L'équité : une vigilance plus qu'un objectif à atteindre

Proximité : attention portée à chacun ; bien connaître chaque collaborateur

Qualité de l'écoute

Qualité de la communication

Qualité du feedback, reconnaissance

Souplesse du management, confiance





# L'équité : une vigilance plus qu'un objectif à atteindre

Le besoin d'équité diminue si l'attention portée à chacun et au collectif est suffisante.

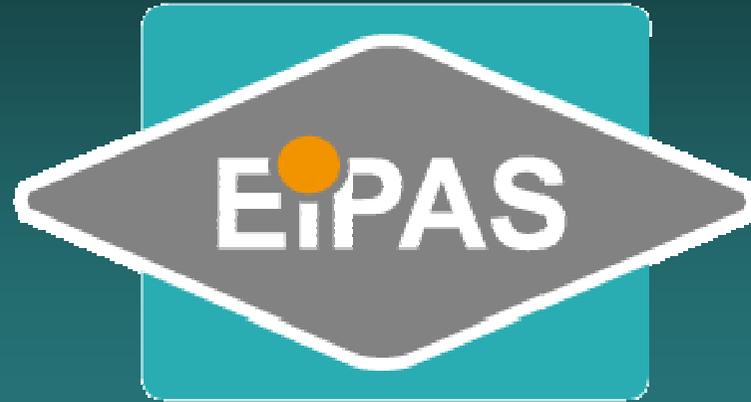
**Quand le bien-être au travail augmente, le besoin d'équité n'est plus au premier plan.**





# Conclusion

- 1/ Faire le maximum pour tendre vers l'équité.
- 2/ Maintenir une vigilance permanente pour réduire les RPS et préserver ou rétablir **le bien-être au travail.**



Merci de votre attention

Espace **I**nvestigation Prévention Accompagnement du Stress

[www.eipas.org](http://www.eipas.org)