

# RÉSUMÉS

## **JUSTICE ORGANISATIONNELLE, CONFIANCE ET COMPORTEMENTS DE CITOYEN NETÉ : TEST D'UN MODÈLE MULTI-SOURCES MULTICIBLES DE L'ÉCHANGE SOCIAL AU TRAVAIL**

**Mohamed Ikram NASR**  
LIRHE, Université Toulouse 1

**Assâad EL AKREMI**  
LIRHE, Université Toulouse 1

**Christian VANDENBERGHE**  
HEC Montréal

Il est de plus en plus évident que l'équité constitue une base motivationnelle importante des attitudes et des comportements des employés au sein de l'organisation, et plus particulièrement des contributions qui vont au-delà des rôles qui leur sont prescrits. Se basant sur la théorie de l'échange social, la présente recherche propose un modèle multi-focus explicatif des effets de la justice sur les comportements de citoyenneté organisationnelle. Ce modèle soutient que la confiance joue un rôle de médiation dans la relation entre les dimensions de la justice et les comportements de citoyenneté organisationnelle et vise à élargir le champ des recherches existantes en considérant non seulement les relations d'échange entre l'employé, et son organisation considérée comme un système, mais aussi la relation qu'il entretient avec son supérieur hiérarchique et ses collègues de travail. Les résultats d'une enquête examinant ces différents construits apportent un large soutien à nos hypothèses et montrent que, pour les relations entre l'employé, son organisation, son supérieur et ses collègues de travail, le niveau de confiance accordé explique les effets des dimensions de la justice sur les comportements de citoyenneté orientés vers chacun de ces partenaires. Ces résultats sont discutés et les implications de la recherche, sur le plan théorique et pratique, sont exposées.

**Mots-clés :** Justice organisationnelle, confiance, échange social, comportements de citoyenneté organisationnelle, médiation

## **LE SENTIMENT DE JUSTICE ET LES RECOURS EN JUSTICE**

**Laurent BERTRANDIAS, Marc FRÉCHET, Caroline MANVILLE**  
IAE Toulouse

Les salariés ont fréquemment le sentiment que leur employeur ne respecte pas leurs droits mais ne réagissent pas systématiquement par une action en justice. Pourtant, malgré le volume croissant du contentieux prudhommal, très peu de travaux explorent les liens entre le sentiment de violation des droits et les réponses qui sont adoptées par les salariés. Cet article part de l'idée que la mobilisation de droits par les salariés va dépendre de leur perception à la fois émotionnelle et rationnelle de la violation. Nous soutenons en outre que la justice perçue de la structure légale, c'est-à-dire le jugement du salarié sur l'application habituelle plus ou moins juste du droit dans son organisation, modère l'influence des perceptions de violation sur l'intention de mobiliser ses droits (i.e. recours demande de soutien à des représentants élus du personnel ou intention d'entreprendre des démarches davantage juridiques, comme le recours à la médiation ou le procès). Issus d'une méthode utilisant un questionnaire associé à un scénario, nos résultats révèlent les influences nuancées de la justice perçue de la structure légale. La dimension procédurale ne semble pas influencer le lien entre perception de la violation et mobilisation des droits. La justice interpersonnelle a en revanche des effets très nets : dans une organisation jugée juste, les salariés ne mobilisent plus leurs droits sous le coup de l'émotion. L'effet de la justice informationnelle est cependant ambigu : une meilleure information des salariés sur leurs droits peut paradoxalement les pousser à réagir sur le terrain légal et judiciaire.

**Mots-clés :** justice organisationnelle, action en justice, mobilisation des droits

**LA MISE EN PLACE D'UN *DESIGN* DE  
LA RECHERCHE BASÉ SUR UNE APPROCHE  
ETHNOGRAPHIQUE POUR INVESTIGUER  
LES PRATIQUES CONFIDENTIELLES DU COACHING**

**Philippe VERNAZOBRES**

ENSCP - Chimie Paristech, LIPSOR - CNAM

L'objectif de cette communication est de questionner la pertinence du recours à des dispositifs méthodologiques issus des sciences humaines et sociales pour la recherche en gestion des ressources humaines. Il s'agit plus particulièrement de mettre en évidence les apports des démarches ethnosociologiques et de l'observation participante complète comme stratégies d'approche du terrain pour des objets d'étude difficilement accessibles par des dispositifs plus classiques de recherche, par questionnaire ou entretiens.

Sur la base d'une recherche que nous avons conduite sur le coaching, l'article aborde les atouts et les écueils d'une approche méthodologique de type ethnographique et la nécessité d'inscrire ce type d'approche dans un design de la recherche rigoureux. Cette démarche conduit le chercheur à combiner différents cadres de référence méthodologiques et théoriques dans une logique pertinente en sciences de gestion.

La communication propose un certain nombre de recommandations méthodologiques pour étudier les processus humains et sociaux en jeu dans les pratiques gestionnaires et qui peuvent fonder la raison d'être de ces dernières.

**Mots clés :** *design* de la recherche, ethnographie, observation participante, méthode des cas, régulation sociale, coaching

**LA LÉGITIMITÉ INTRA-ORGANISATIONNELLE  
DES PRATIQUES DE GESTION : LE CAS  
DE L'INTRODUCTION DE LA RÉMUNÉRATION  
AU MÉRITE DANS LES ORGANISATIONS  
DE SERVICE PUBLIC**

**Marie-Laure BUISSON**

LEST – UMR 6123, Université d'Aix-Marseille 2

Le développement de théorisations autour du concept de partie prenante met en lumière de nouvelles responsabilités pour l'entreprise. Les organisations sont désormais tenues de rendre des comptes à une diversité de parties prenantes internes et externes et doivent se mettre en conformité par rapport aux évolutions aussi bien techniques que morales en vigueur dans leur environnement, afin d'assurer leur pérennité. Mais quelles sont les conséquences en interne de la gestion de leur légitimité sociale par les entreprises ? Sur quelle base les membres des organisations légitiment-ils les pratiques parfois ambivalentes adoptées par leur entreprise ?

L'analyse de l'introduction de la rémunération au mérite au sein de trois organismes de sécurité sociale français nous permet d'observer les différentes dimensions de la légitimité intra-organisationnelle à l'œuvre. Il ressort une diversité et une variabilité des types de légitimité selon les organismes étudiés, mais peu de variance au niveau des profils des répondants. Les résultats confirment par ailleurs que la légitimité intra-organisationnelle est une véritable problématique de gestion des ressources humaines. Ce sont moins les outils de gestion adoptés qui suscitent des questionnements, que la manière dont les responsables les mettent en œuvre, et réussissent ou non à les intégrer au contexte spécifique de l'organisation.

**Mots-clés :** légitimité intra-organisationnelle, diffusion des outils de gestion, modernisation du service public, méthode des cas

---

# ABSTRACTS

## **ORGANIZATIONAL JUSTICE, TRUST AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS: TEST OF A MULTI-SOURCE AND MULTIFOCI MODEL OF SOCIAL EXCHANGE AT WORK**

**Mohamed Ikram NASR**  
LIRHE, Université Toulouse 1

**Assâad EL AKREMI**  
LIRHE, Université Toulouse 1

**Christian VANDENBERGHE**  
HEC Montréal

It is increasingly accepted that fairness constitutes an important motivational basis for the understanding of employee attitudes and behaviors in organizations, particularly of those contributions that go beyond prescribed roles. Based on social exchange theory, the present research proposes a multifoci model that accounts for the effects of justice on organizational citizenship behaviors. This model predicts that trust is an important mediator of the relationships among justice dimensions and organizational citizenship behaviors and attempts to extend current research in this area by considering not only the social exchange relationships of employees to the global organization but also their relationships with immediate supervisors and co-workers. Results of a survey that addressed these constructs largely support our hypotheses and show that for the different foci considered (organization, supervisor, and co-workers), trust is a mediator of the effects of justice dimensions on organizational citizenship behaviors targeted towards the corresponding foci. These results are discussed and the implications for future research are examined on both theoretical and empirical grounds.

**Key-words:** Organizational justice, trust, social exchange, organizational citizenship behaviors, mediation

## **DOES JUSTICE INFLUENCE THE PATHS TO THE COURT? STUDYING THE MODERATING ROLE OF JUSTICE PERCEPTIONS IN RIGHTS BREACH EVENTS**

**Laurent BERTRANDIAS, Marc FRÉCHET, Caroline MANVILLE**  
IAE Toulouse

While a growing evidence that employees often feel their rights have been violated by their employer, there is still little academic investigation to determine what response they are likely to adopt. In this study, we develop the view that the mobilization of rights by employees depends on the perception of violation. In parallel, we argue that perceived justice of legal structure (i.e. the perception of how the law is usually implemented) moderates the influence of violation perceptions on intention to mobilize rights (i.e. demand for support from the elected staff and representatives or intent a legal action as mediation or go to court). Building on the sub-dimensions of justice (procedural, interpersonal and informational), we develop and test - through a questionnaire survey with scenario - a set of hypotheses pertaining to the moderating role of justice. Our findings point out a nuanced and sometimes ambiguous influence of justice which has practical implications. Procedural justice appears to have no moderating effect. Interactional justice has a strong effect, showing that employees who perceive a violation will follow a longer path before intending a legal action and ask support inside the organization before going to court for example. Nevertheless, Informational justice has an ambiguous effect, suggesting that the firms keeping their employees well-informed may push them for a legal action.

**Key-words:** organizational justice, legal claiming, legal reading

---

**THE ESTABLISHMENT OF A RESEARCH DESIGN  
BASED ON AN ETHNOGRAPHIC APPROACH TO  
INVESTIGATE THE CONFIDENTIAL PRACTICES OF  
COACHING**

**Philippe VERNAZOBRES**

ENSCP, chimie Paristech – LIPSOR, CNAM

The aim of this paper is to question the relevance of the usage of methodological devices from the human and social sciences for human resource management research. Our purpose is more specifically to highlight the contributions of ethnosociology and participant observation as comprehensive strategies for approaching realities that are not accessible by more conventional research techniques, through surveys or interviews.

Based on research that we have conducted about coaching, this article discusses the advantages and pitfalls of ethnographic methodology and the need to include this type of approach in a rigorous research design. This approach leads the researcher to combine different methodological and theoretical frameworks into a relevant logic in management science.

This article proposes a number of methodological recommendations in order to study the human and social processes involved in management practices.

**Key-words:** research design, ethnography, participant observation, case study method, social regulation, coaching

**THE INTRA-ORGANIZATIONAL LEGITIMACY OF  
BUSINESS PRACTICES THE CASE OF THE  
INTRODUCTION OF PERFORMANCE  
MANAGEMENT WITHIN THE FRENCH PUBLIC  
SECTOR**

**Marie-Laure BUISSON**

LEST – UMR 6123, Université d'Aix-Marseille 2

Since the birth of the stakeholder concept, firms are accountable towards numerous internal and external actors, and have to adapt themselves to technical and moral changes that take place in their environment. In this context, what are the internal consequences of social legitimacy management within companies? How do the organizations' members legitimize the sometimes ambivalent practices adopted by their company?

The study of the introduction of performance and incentive management practices within three french public organizations enables us to observe the intra-organizational legitimacy at work. The results put forward a diversity and a variability of the different types of legitimacy depending on the organization in question, but a relative homogeneity regarding individual's characteristics. Moreover, the results confirm that intra-organizational legitimacy is a real management issue. Indeed, the way managers introduce new HRM tools into specific organizational contexts is more important than the tools themselves.

**Key-words:** Intra-organizational legitimacy, managerial tools spreading, French public sector modernization, Case study method