

Respect des personnes et justice organisationnelle dans une organisation implémentant le Lean Management : le cas du CHU Dinant Godinne UCL Namur
--

Résumé

Afin de toujours mieux répondre aux demandes des clients et améliorer leur compétitivité, les entreprises cherchent à adopter une démarche managériale leur permettant de réduire leurs coûts et d'augmenter leur efficacité. Beaucoup d'entre elles implémentent dès lors le Lean Management pour répondre à ces impératifs. Cependant, le Lean Management, utilisé aux seules fins de chasse aux gaspillages par l'application de techniques et d'outils, ne peut aboutir aux résultats escomptés par les entreprises si elles n'utilisent pas conjointement la philosophie basée sur deux piliers principaux : l'amélioration continue et le respect des personnes. L'implication de l'ensemble du personnel à la compréhension de cette technique managériale ainsi que leur dévouement à la mettre en pratique seront les gages de la réussite de l'entreprise.

L'analyse de la littérature nous a permis de constater que de nombreuses critiques sont émises quant au respect des personnes, leur développement, la stimulation de leur créativité, leur implication, la confiance que leurs managers leur accordent ainsi que leur responsabilisation dans le Lean Management. Cette différence entre la théorie et la réalité du terrain représente à nos yeux un problème.

Cette problématique identifiée, nous nous sommes posés les questions suivantes: « Que représente le respect des employés dans une entreprise implémentant le Lean Management ? Comment appréhender ce concept subjectif ? Quels aspects de ce respect peuvent être cristallisés grâce aux dimensions de la justice organisationnelle ? » et ce afin de détecter si le principe de respect des personnes dans le Lean Management corrobore aux différentes perceptions de respect des employés.

Afin de répondre à celles-ci, nous avons étudié les différents aspects théoriques du Lean Management de ses origines à sa culture d'entreprise, défini le respect des employés ainsi qu'expliqué la justice organisationnelle sous ses quatre dimensions. Nous avons ensuite décrit le terrain d'étude dans lequel s'inscrit notre recherche, collecté les données par entretiens semi-directifs des employés et abordé l'histoire du déploiement du Lean

Management au CHU Dinant Godine | UCL Namur. Grâce à l'analyse des discours des entretenus au moyen des critères de justice organisationnelle, nous sommes revenus sur la définition du respect des employés en la confrontant aux propos obtenus afin de la valider ou la réviser pour qu'elle corresponde au mieux aux réalités du terrain.

Tous les acteurs ayant fait au moins une référence à la justice organisationnelle lors de leur interview, nous pouvons dire que le choix de cette « grille analytique » est donc judicieux et mérite d'être réutilisé pour de futures analyses en ce domaine.

En comparant les différentes interviews, nous avons relevé le partage d'informations, la confiance mutuelle et la coopération comme dimensions de respect pouvant être abordées par la justice organisationnelle.

Finalement nous sommes revenus sur la définition du respect des employés dans une entreprise implémentant le Lean Management, en révisant celle-ci de la manière suivante : le respect des personnes réside dans la communication fondée sur le partage d'informations et l'écoute, la confiance mutuelle entre les opérateurs et supérieurs hiérarchiques traduite par la prise en compte des opinions, la courtoisie dans les relations interpersonnelles, la garantie de la santé et la sécurité des employés ainsi que dans la valorisation de leur potentiel notamment grâce à leur développement personnel.

Cette définition revue, nous espérons inciter d'autres chercheurs à approfondir la recherche dans ce domaine de manière à pouvoir valider celle-ci définitivement et ainsi pouvoir conseiller aux entreprises implémentant le Lean Management de porter leur attention sur les différents aspects du respect énoncés ci-dessus.

Mots clés : Lean Management, Respect des personnes, Justice organisationnelle, Implémentation.