

ni toujours possible ni toujours souhaitable du fait que les circonstances entourant l'acte peuvent en atténuer ou en accentuer la gravité.

(ii) Avant de décider des mesures qui s'imposent, le gestionnaire doit considérer les circonstances atténuantes, notamment:

- les états de service de l'employé, son rendement et son dossier disciplinaire;
- les actes de provocation de la part d'autres employés, voire de la part du superviseur;
- la force de l'intention (s'agit-il d'une faute commise délibérément ou par malice ou s'agit-il d'une faute commise par négarde ou à cause d'un manque d'information);
- d'autres facteurs: instructions mal indiquées ou fausses, ou défaut d'exécution de tâches de la part d'autres employés;
- les précédents dans des situations semblables.

(b) Opportunité des mesures

Des sanctions justes et imposées rapidement par un gestionnaire avisé sont généralement appuyées par les employés et leurs représentants et incitent au respect des règles de conduite. Le gestionnaire doit réagir le plus rapidement possible. Un délai peut en effet donner à l'employé la fausse impression que son comportement a été pardonné ou qu'il est passé inaperçu. En outre, il risque d'atténuer le rapport qui existe entre l'infraction et la mesure corrective, et il peut par conséquent devenir difficile de justifier la sanction. Le gestionnaire doit donc se faire une règle de réagir sans délai pour être équitable à l'égard de l'employé.

(c) Passivité de la direction

En ne réagissant pas en temps opportun à une infraction, la direction cautionne le comportement de l'employé, ce qui risque d'avoir de graves conséquences pour l'ensemble de l'organisation. D'abord, l'employé va continuer à ne pas respecter les normes et obliger ainsi l'organisation à s'adapter à son comportement. Ensuite, une telle passivité de la direction récompense en quelque sorte l'employé fautif et pénalise ceux qui se conforment aux règlements. Les employés tendent alors à ne plus reconnaître les règles et les normes établies par la direction, ce qui finit par affecter le moral du personnel.