

Chapitre 4 Eléments de corrigé

Questions

Question 1

En quoi consiste le concept d'équité quand on traite de rémunération et en quoi est-il si important ?

Le principe d'équité est une attente forte des salariés. Chaque salarié évalue ce qu'il apporte (sa contribution). Il évalue également ce qu'il reçoit (sa rétribution). Il calcule un ratio rétribution/contribution qu'il compare avec la connaissance qu'il a du même ratio pour d'autres salariés, dans l'entreprise ou en dehors. Ce ratio constitue son ratio d'équité.

Le principe d'équité est très important car, le constat d'une situation d'inéquité entraîne une action pour modifier le ratio en faisant varier la contribution ou la rétribution. En situation de sous-équité le salarié essaie d'accroître sa rétribution en réclamant ou, plus généralement, réduit discrètement sa contribution. En situation de suréquité le salarié accroît sa contribution. Chaque salarié souhaite et recherche donc un traitement équitable.

Question 2

Quels sont les facteurs internes et externes qui affectent la rémunération ?

facteurs internes

Équité de la structure interne

- Légitimité de la hiérarchie des salaires.
- Dimension psychologique du système de rémunération (motivation).
- Prise en compte des comportements individuels et de la progression dans l'organisation.

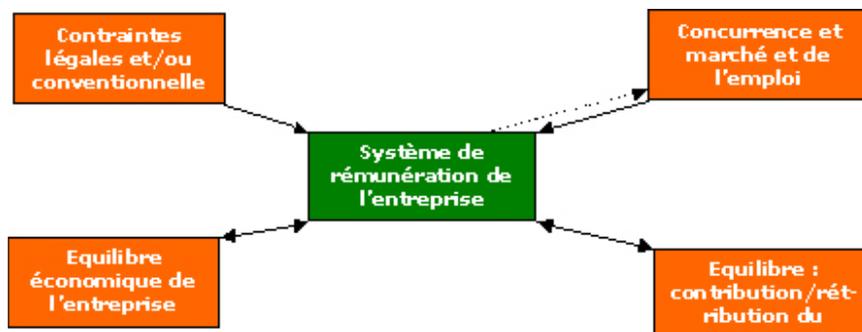
Perception de la notion de justice.

- Problématique de la pesée des emplois, de l'égalité des salaires (entres les sexes, les pays, les fonctions).

facteurs externes

- Souci d'attirer et conserver le personnel compétent.
- Souci de compétitivité en termes de coût : la masse salariale représente entre 30% et 85 % des charges d'exploitation et 60% environ de la valeur ajoutée.

Le système de rémunération doit donc satisfaire aux exigences externes et internes.



Etude de cas

En tant que Responsable des ressources humaines, cette politique vous convient-elle ? Si non, que souhaiteriez-vous changer ?

En tant que Responsable des ressources humaines, cette politique n'est pas satisfaisante, car elle ne prévoit aucun élément objectif garant de l'équité entre les salariés pour la répartition des 20 000 €.

Il est possible de changer cette politique en commençant par exemple, à intégrer des critères d'évaluation des salariés concernés en tenant compte des notes rassemblées sur chacun des techniciens.

Nom du technicien	Fonction occupée	Motivation – personnalité (a)	Niveau des résultats (b)	Coefficients (1) tenant compte de a et de b	Montant de la prime
JEANNOT	Assistant Chef de Produit	Prétentieux, ouvert, sympathique, potentiel élevé.	Insuffisant	9,80	1960 €
BENJAMIN	Assistant Chef de Produit	Modeste, sympathique, persuasif en douceur. C'est un «excellent second».	Non communiqué	9,85	1970 €
SIMON	Responsable d'un atelier dans l'un des départements les plus dangereux et incommodes de l'entreprise.	Sympathique et ouvert	Ses résultats sont satisfaisants	10,20	2040 €
DIDIER	Technicien spécialisé dans l'instrumentation et les systèmes de contrôle.	C'est un travailleur très enthousiaste, mais malheureusement DIDIER s'intéresse peu aux hommes	Non communiqué	9,85	1970 €
AIME	Technicien, assistant au Chef de Production.	Par son courage et sa compétence, il gagne en considération au sein de son atelier.	Non communiqué	9,95	1990 €
FRANCOISE	Technicienne supérieure	Brillante technicienne	La contribution qu'elle apporte à l'équipe est au-dessus de la moyenne.	9,98	1996 €
GERARD	Inspecteur régional dans la force des ventes	Il a rencontré beaucoup de difficultés à se faire admettre parmi ses subordonnés tous plus âgés et plus expérimentés que	Ses résultats sont satisfaisants, bien qu'inférieurs à ceux obtenus par ses collègues qui	10,02	2004 €

		lui.	sont autodidactes.		
HORTENSE	responsable d'un atelier de production.	très ambitieuse, n'envisage pas de rester très longtemps à ce poste.	Ses résultats sont bons et elle semble avoir du potentiel.	10,35	2070 €
NATHALIE	Analyste des systèmes	souhaite faire sa carrière dans cette branche.	La qualité de son travail est moyenne pour une analyste à ce niveau	10,02	2004 €
JOHANN	Administratif, prépare les examens de l'expertise comptable	A des problèmes familiales qui altèrent son niveau de motivation	Ses résultats professionnels sont moins bons	9,98	1996 €
Total				100 %	20 000 €

(1) Avec un coefficient de départ de 10 %, celui-ci est augmenté ou baissé en fonction des critères (a) et (b).

Il est à noter qu'il n'existe pas de solution « universelle » et que le raisonnement doit tenir compte des notions d'équité dans la rémunération des GRH d'une part et intégrer des éléments d'appréciation du personnel d'autre part dans la répartition de cette part individuelle d'augmentation de salaire.