



LE TAGÈTE

Hors série n° 8, 2015

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

LA RÉMUNÉRATION

Une industrie entière s'est constituée autour de la rémunération des dirigeants d'entreprise. Rémunération qui comprend le salaire de base, mais en sus, et de manière pharaonique le plus souvent, les bonus, actions, options, memberships, appartement, voiture, avion, secrétaire, téléphone, Internet, experts fiscaux, légaux et financiers, assurance-vie, santé et de voyage, fonds de pension et remises sur charges fiscales et poursuites judiciaires actuelles et à venir¹.

Or, les hommes, notamment dans un contexte de travail professionnel, sont plus motivés par les conditions générales d'emploi (dimensions immatérielles) que par la rémunération (dimensions matérielles). La nature de la tâche, la culture organisationnelle, les interrelations, l'engagement des dirigeants, l'innovation, l'autonomie d'exécution et la participation aux décisions sont des considérations qui dominent les résultats d'enquête de satisfaction au travail. Mais les psychologues et les économistes (et les managers) ne partagent pas les mêmes idées sur ce qui 'motive' (satisfait²) l'employé au travail. Les premiers estiment que les gens veulent s'accomplir au travail, alors que les seconds pensent qu'ils veulent s'enrichir. Les premiers centrent l'attention sur les valeurs de la personne, les seconds sur le prix du travail.

Les dirigeants font manifestement montre d'une obsession malade en matière de rémunération personnelle. Ils estiment, que leur contribution à la croissance de l'organisation leur vaut d'être payés toujours plus. Or, leur productivité (rendement à la tâche) n'est que rarement établie. Leur rémunération aura été négociée au départ sur leur contribution à l'augmentation de la valeur de capitalisation de leur entreprise. Étrangement, nombre d'études ont démontré, que les plus grands écarts de rémunération entre dirigeants ont souvent été atteints alors que la valeur de capitalisation des entreprises concernées était à la baisse. En d'autres mots, les dirigeants ont été récompensés, que le titre monte ou descende à la cote. Leur prétention à la productivité s'en trouve niée. Leur revendication à toucher toujours plus, cependant, demeure intacte. Leur discours sonne faux, dès lors qu'ils demandent au reste de leur personnel de consentir des sacrifices pour 'compenser' leurs propres ratés d'opération.

¹ La liste est sans fin. On consultera entre autre à ce sujet: *Cost Of Talent: How Executives And Professionals Are Paid And How It Affects America* by Derek Bok (Oct 4, 1993); Lucian Bebchuk and Jesse Fried, *Pay Without Performance* (2004); Bebchuk, Lucian; Grinstein, Yaniv (April 2005). 'The Growth of Executive Pay'; *Executive Compensation for Private Company CEOs and Business Owners* by Larry Comp and Steve Smith (Mar 10, 2014); *Indispensable and Other Myths: Why the CEO Pay Experiment Failed and How to Fix It* by Michael Dorff (Aug 1, 2014); *The Complete Guide to Executive Compensation 3/E* by Bruce Ellig (Dec 30, 2013); *The Compensation Committee Handbook* (Wiley Corporate F&A (Unnumbered)) by James F. Reda, Stewart Reifler and Michael L. Stevens (Apr 21, 2014); CEO compensation, director compensation, and firm performance: Evidence of cronyism? [An article from: Journal... by I.E. Brick, O. Palmon and J.K. Wald (Jun 1, 2006); *Statistics for Compensation: A Practical Guide to Compensation Analysis* by John H. Davis (May 3, 2011); *What Does My CEO Do All Day?: Apathy, Ineptitude, and Excessive Pay at the Top* by L.H. Mayflower (Feb 1, 2014).

² Les nombreuses enquêtes de Herzberg, et de ceux qui ont validés ses conclusions, démontrent que les facteurs de motivation et les facteurs d'hygiène au travail ne sont pas à confondre. Lire à ce sujet: *Work and the Nature of Man* by Frederick Herzberg (Aug 1, 1973); *The Motivation to Work* by Frederick Herzberg, Bernard Mausner and Barbara Bloch Snyderman (Jan 1, 1993).