

Thériault, Roland, *Guide Mercer sur la gestion de la rémunération : théorie et pratique*

Gilles Ferland

Volume 48, Number 1, 1993

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/050839ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/050839ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this review

Ferland, G. (1993). Review of [Thériault, Roland, *Guide Mercer sur la gestion de la rémunération : théorie et pratique*]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 48(1), 188–189. <https://doi.org/10.7202/050839ar>

RECENSIONS BOOK REVIEWS

Guide Mercer sur la gestion de la rémunération : théorie et pratique, par Roland THÉRIAULT, Boucherville, Qué. Gaëtan Morin éditeur, 1991, 579 p. ISBN 2-89105-386-9.

Le présent ouvrage de Roland Thériault est une nouvelle édition de son livre *Gestion de la rémunération : politiques et pratiques efficaces et équitables* publié en 1983. Ce nouveau livre, bien que reprenant un certain nombre de chapitres et de sections de l'ouvrage de base, ne constitue toutefois pas une simple mise à jour du précédent. Au contraire, toute la structure du livre a été modifiée et sa nouvelle présentation fait maintenant mieux ressortir l'importance de la rémunération comme élément de gestion stratégique au sein des organisations.

S'inspirant du modèle de gestion de la rémunération déjà élaboré par Milkovich et Newman (*Compensation*, 1984), l'auteur, après avoir présenté dans la première section le cadre général de son livre et la perspective privilégiée, regroupe ensuite en six autres sections les principaux éléments à considérer dans l'élaboration, l'implantation et la gestion de politiques et pratiques en matière de rémunération.

Ainsi, dans la deuxième section intitulée « Équité interne et évaluation des emplois », l'auteur définit le sens et la portée à donner à certaines expressions propres au domaine de la gestion de la rémunération, présente les étapes d'un programme d'analyse et de description des emplois, examine l'importance du contenu des emplois dans la détermination des salaires et passe en revue les principales méthodes d'évaluation des emplois. Il complète ensuite cette section par un chapitre portant sur la gestion de l'évaluation des emplois.

La troisième section intitulée « Équité externe et enquêtes de rémunération » est essentiellement consacrée à la comparaison des rémunérations entre les organisations. Après avoir identifié les principaux éléments influençant les niveaux des salaires sur le marché, l'auteur aborde l'étude des facteurs dont les organisations doivent tenir compte dans l'élaboration de leur politique de rémunération : la stratégie d'affaires, les pressions syndicales, le prestige et les habitudes de l'organisation, les autres politiques et pratiques de gestion des ressources humaines, la capacité de payer de l'entreprise et les éléments compensatoires de la rémunération. Puis, l'auteur présente les différentes facettes à considérer dans la conduite des enquêtes de rémunération.

« Structure salariale, salaires individuels et discrimination salariale », tel est le titre de la quatrième section de l'ouvrage. Cette partie porte principalement sur la mise en place d'une structure salariale dans les organisations ainsi que sur la détermination des salaires individuels. Puis, l'auteur aborde la problématique particulière de l'équité salariale. En fait, dans cette quatrième section, l'auteur intègre les grandes dimensions de son modèle de base : équité interne, équité externe et équité individuelle.

La cinquième section, intitulée « Reconnaissance du rendement individuel et collectif », porte sur l'examen des diverses formules de reconnaissance du rendement des personnes et des groupes de travail en matière de rémunération. Après avoir exposé les principales théories qui sous-tendent le concept de motivation au travail — théorie des attentes, théorie de Maslow, théorie de Herzberg, théorie de l'équité— l'auteur aborde toutes les questions relatives à la détermination des régimes de rémunération au mérite et des régimes d'intéressement ainsi qu'à l'évaluation des performances individuelles et des performances de groupe.

La sixième section porte sur la « Gestion des salaires ». L'auteur fait ressortir l'importance de la planification des augmentations de salaires, présente les critères habituellement retenus pour déterminer les augmentations de salaires dans les organisations et s'interroge sur le moment opportun pour procéder aux révisions des salaires. Par la suite, il fait état de l'importance de la communication des salaires dans les organisations et il passe en revue les modes de contrôle des salaires.

L'ouvrage se termine par une septième section dont le titre « Gestion des régimes d'avantages et de la rémunération globale » est révélateur de son contenu. En effet, après avoir décrit les divers régimes d'avantages offerts par les organisations, l'auteur traite de la valeur de ces régimes, aborde la question de leur flexibilité, fait ressortir l'importance d'en communiquer le contenu aux membres de l'organisation et examine enfin les principaux éléments à considérer en matière de gestion de la rémunération globale.

L'ouvrage de Thériault, qui vise à fournir aux lecteurs et aux lectrices les éléments nécessaires à l'élaboration, à la mise en place et à la gestion d'un ensemble de politiques et de pratiques de rémunération efficaces et équitables, atteint bien son but. Dans l'ensemble, le livre est bien structuré et bien documenté. L'ouvrage est particulièrement intéressant en raison du fait que l'auteur présente fréquemment, au fil des chapitres, des résultats de recherche empirique en matière de rémunération ainsi que des descriptions de pratiques et de coutumes en vigueur au sein de nombreuses organisations. Le seul reproche qui pourrait être adressé à l'auteur à cet égard est lié au fait qu'il fait peu état des pratiques de rémunération s'appliquant au personnel syndiqué, catégorie qui regroupe tout de même plus de 40 % de la main-d'œuvre salariée du Québec.

Par ailleurs, le choix du titre du livre semble bien peu approprié pour un ouvrage d'envergure universitaire. D'une part, le livre est beaucoup plus qu'un guide : c'est une véritable monographie. D'autre part, la référence à la firme Mercer dans le titre paraît un tantinet mercantile lorsqu'on sait que l'auteur est associé principal et conseiller en rémunération pour la Société Conseil Mercer.

Quoi qu'il en soit, l'ouvrage de Thériault demeure d'une qualité remarquable et il vaut bien tous les ouvrages américains du même genre actuellement sur le marché. Ce volume peut certes être utile à celles et à ceux — praticiennes, praticiens, professeurs, professeurs et étudiantes, étudiants — qui souhaitent voir ou revoir certaines questions relatives à la détermination de la rémunération des membres d'une organisation.

Gilles FERLAND