ESG UQÀM

École des sciences de la gestion
Université du Québec à Montréal

# L'effet des augmentations de salaire sur la motivation, la santé psychologique et la satisfaction à l'égard de la rémunération

## Étude réalisée auprès des membres du SEPB (575) DGOPP et Caisse Centre Est de la métropole

**Julie Cloutier, Ph.D.**
**Professeure**
**Département d'ORH**

Détresse psychologique

Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# Qu'est-ce que la détresse psychologique ?

- **Une souffrance psychologique, un état psychologique pénible caractérisé par :**
  - **L'irritabilité** (sensibilité accrue)
  - **L'anxiété** (inquiétudes face à l'avenir)
  - **La tristesse**
  - **Le découragement** (manqué d'énergie, désespoir)
  - **La dévalorisation de soi**

Détresse psychologique

Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# L'importance de la détresse psychologique

- **Prévalence**
  - 18,1% des travailleurs au Québec présentent un niveau élevé de détresse psychologique (Vézina et al. 2011)
- **Conséquences pour les employés**
  - Pénibilité de l'existence
  - Réduction de bien-être
  - Problèmes financiers (absentéisme, démission)
- **Conséquences pour l'employeur**
  - Réduction du rendement des employés
  - Absentéisme
  - Roulement de personnel (démissions)
  - Augmentation des coûts RH
  - Réduction de la performance de l'organisation

Détresse psychologique

Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# Objectif de la recherche

- **Déterminer dans quelle mesure les augmentations de salaire agissent sur la détresse psychologique, la motivation au travail, et la satisfaction à l'égard de la rémunération**

Détresse psychologique

Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# Causes de la détresse psychologique

## Mauvaise gestion de la relation d'échange

**Offre de l'employé**

**Contributions**

- Compétences
- Énergie / efforts
- Temps

**Raisonnable**

**Désirs de l'employeur**

**Objectifs de rendement**

- Quantité
- Qualité
- Délai

**Désirs de l'employé**

**4 F**

- Fun
- Fierté
- Félicitations
- Fric

**Équitable**

- Santé psychologique
- Rendement
- Absentéisme
- Démissions

**Offre de l'employeur**

**Rétributions**

- Rémunération $
- Rémunération intrinsèque
- Considération
- Reconnaissance

Détresse psychologique

Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# Causes de la détresse psychologique

## La gestion des augmentations de salaire

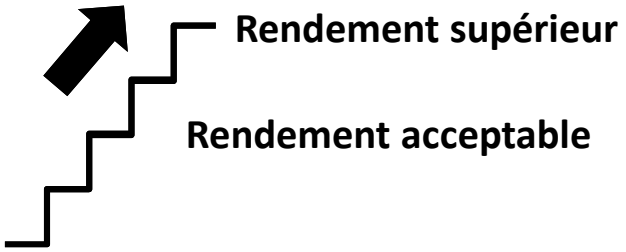
**Offre de l'employeur**

**Rétributions**

- **Rémunération $** ➡ **Augmentations de salaire $$ au mérite**

**Objectif visé par l'employeur**

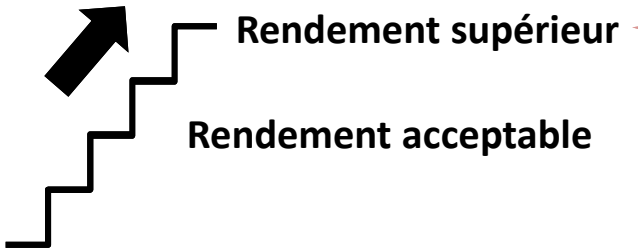
**Pression** ➡ **Motivation** ➡ **Efforts supplémentaires** ➡ **Rendement**




**Récompenser les meilleurs employés**

# Causes de la détresse psychologique

## La gestion des augmentations de salaire




**Récompenser les meilleurs employés**

**Si les augmentations de salaire sont bien gérées**

- **Objectifs réalisables (demandes raisonnables)**
- **Montant proportionnel au niveau du rendement**
- **Montant suffisamment élevé**

| | Montant de l'augmentation de salaire de 2% | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | la 1ère année | dans 5 ans | dans 10 ans | dans 15 ans | dans 20 ans |
| Salaire en 2015 | 2016 | 2020 | 2025 | 2030 | 2035 |
| 25000 | 500 | 2500 | 5000 | 7500 | 10000 |
| 40000 | 800 | 4000 | 8000 | 12000 | 16000 |
| 50000 | 1000 | 5000 | 10000 | 15000 | 20000 |
| 60000 | 1200 | 6000 | 12000 | 18000 | 24000 |
| 70000 | 1400 | 7000 | 14000 | 21000 | 28000 |

**Considérant l'ajustement de la structure salariale au coût de la vie**

Détresse psychologique

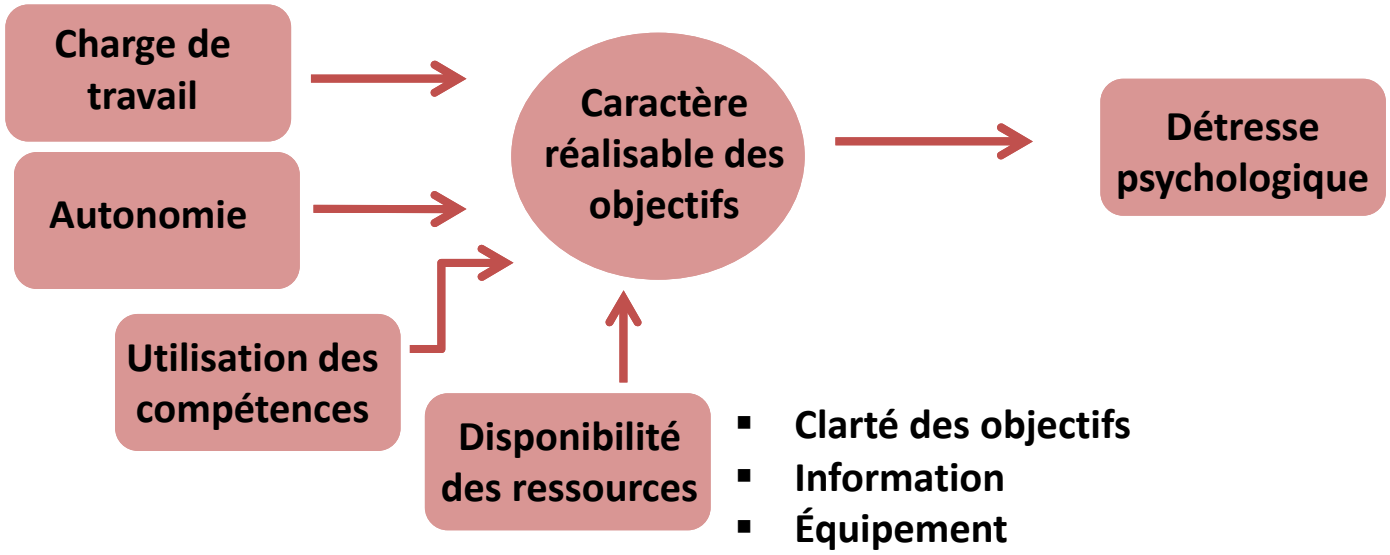
Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# Causes de la détresse psychologique




Karasek (1979)

Détresse psychologique

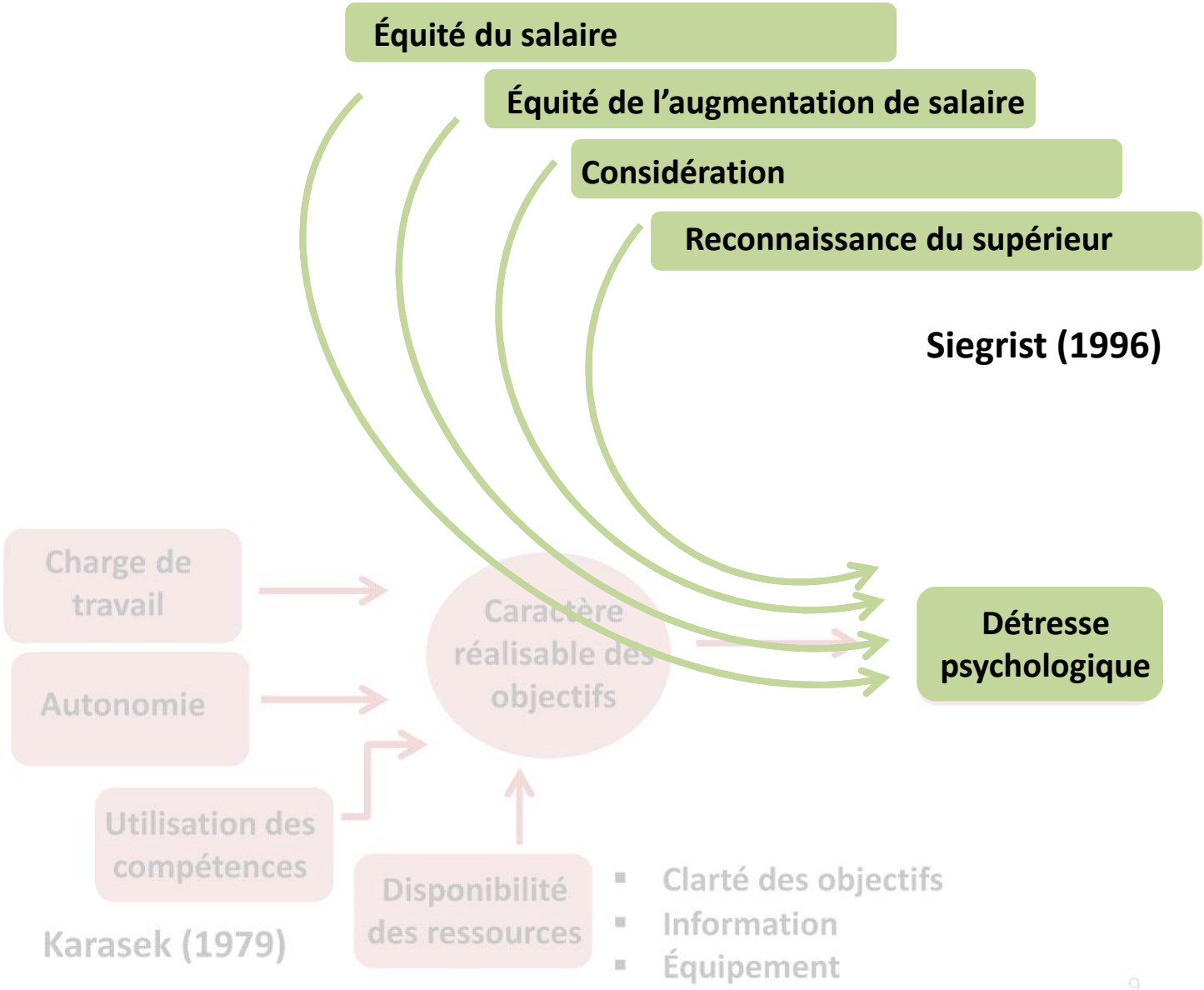
Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# Causes de la détresse psychologique



Détresse psychologique

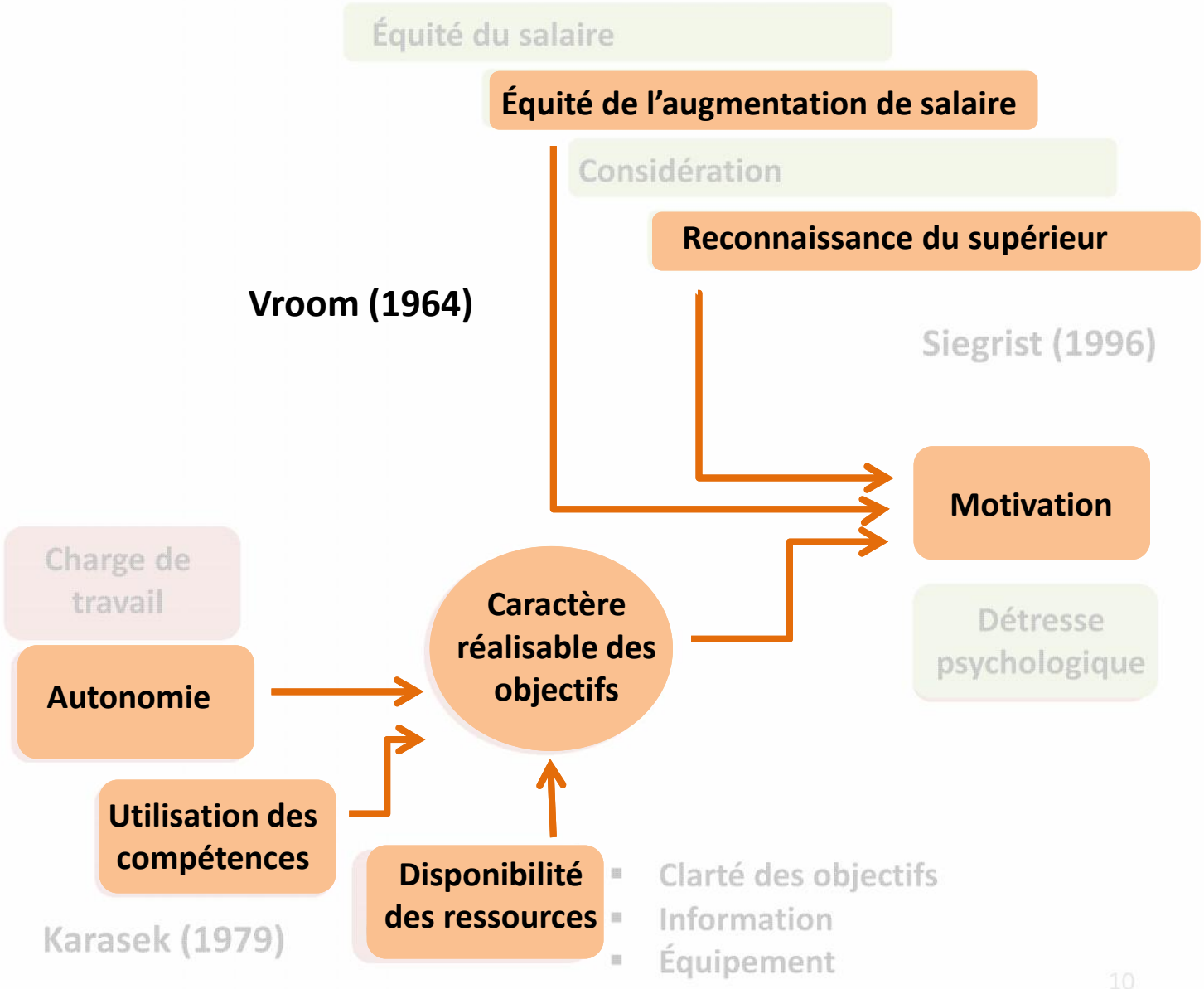
Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# Causes de la détresse psychologique



Détresse psychologique

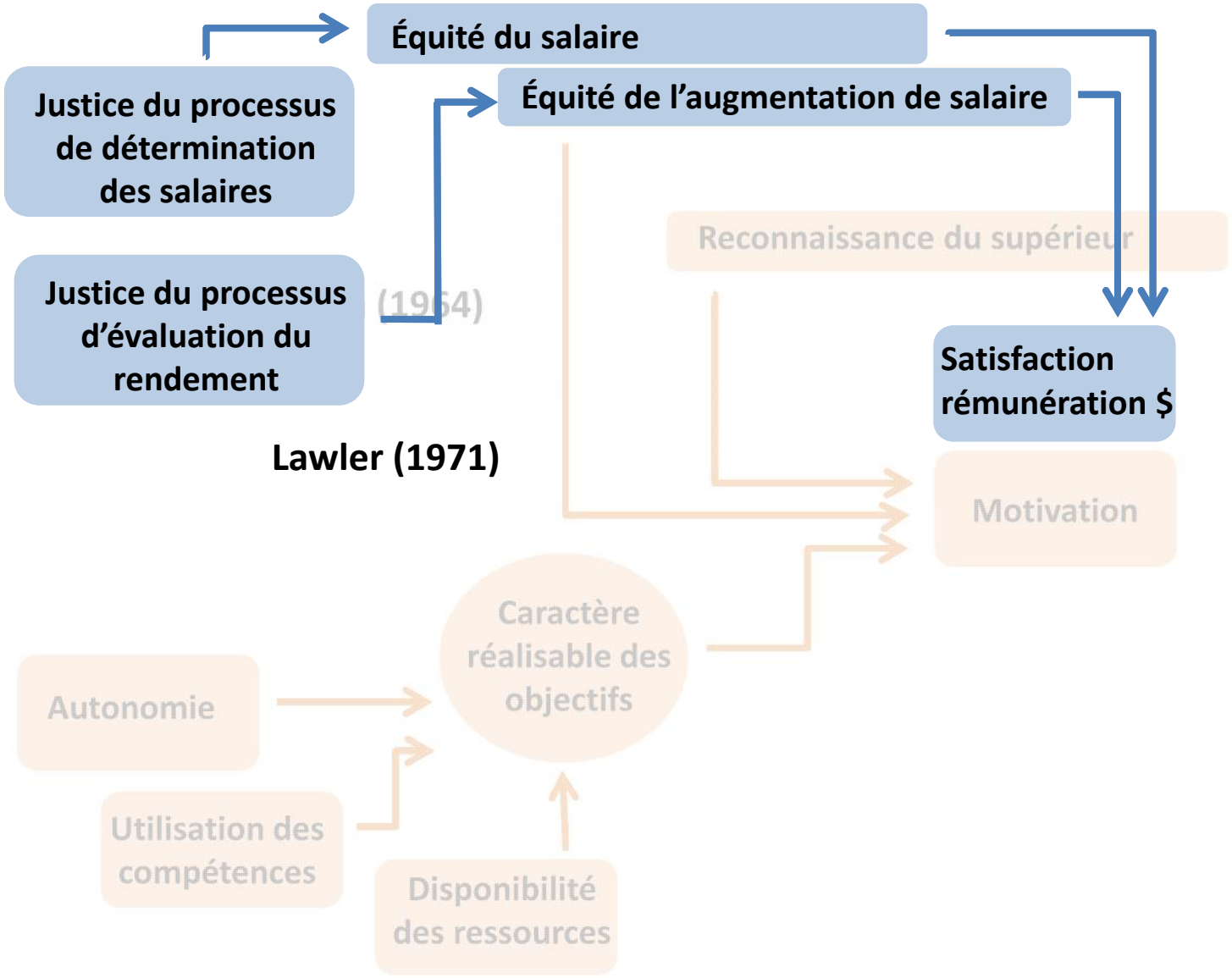
Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# Causes de la détresse psychologique



Détresse psychologique

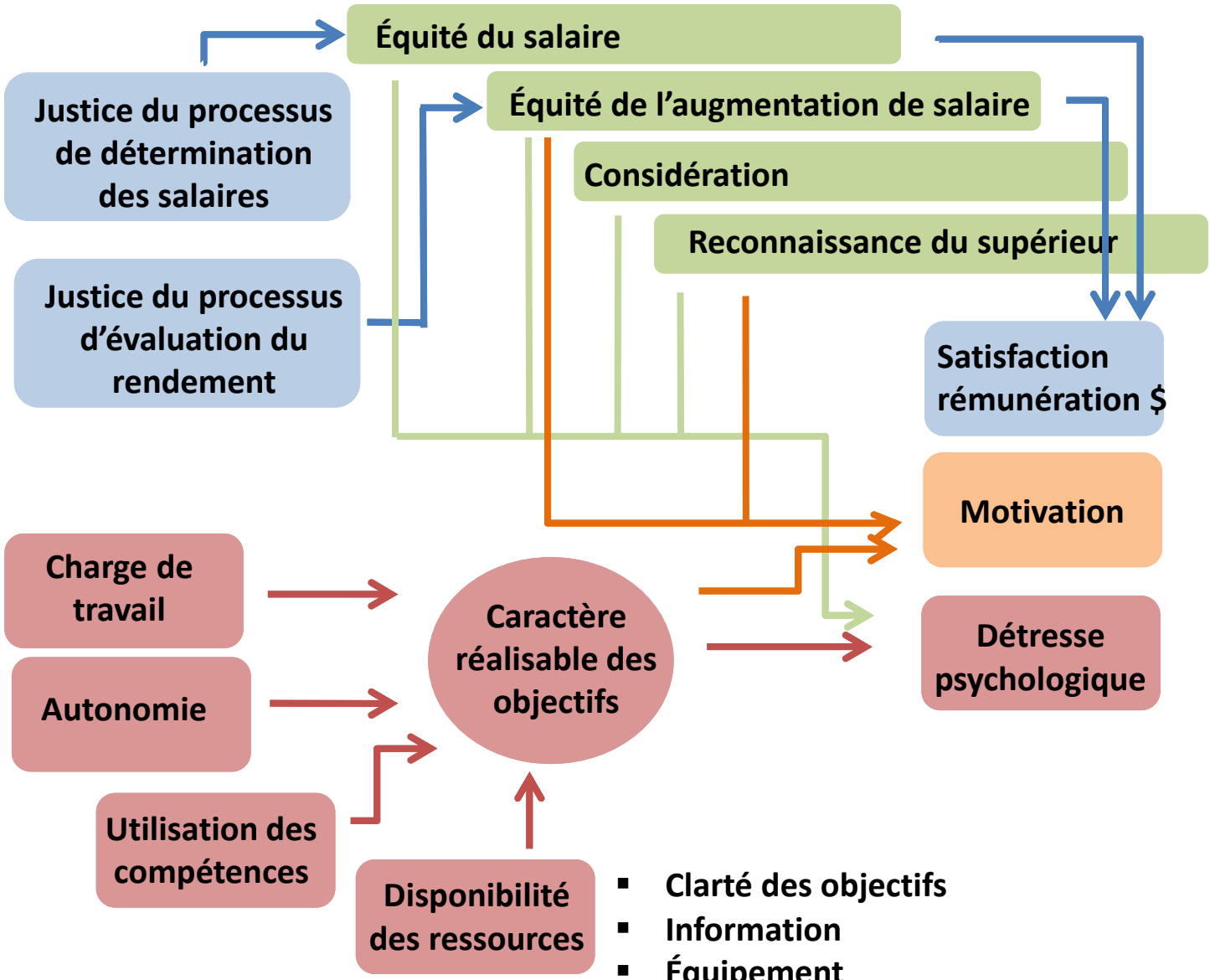
Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# Causes de la détresse psychologique



Détresse psychologique

Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

Résultats

# La collecte de données

- **Population à l'étude (membre du SEPB 575)**
  - 509 employés DGOPP
  - 108 employés de la Caisse Centre Est de la métropole
  - Taux de réponse : **33%** (205/617)
- **La technique de collecte de données**
  - Questionnaire en ligne (Survey Monkey)
- **Les instruments de mesure**
  - Instruments de mesure dont la validité a été démontrée dans les études antérieures

# L'échantillon

| Variables sociodémographiques | | Nombre de répondants | % des répondants |
|---|---|---|---|
| Sexe | Homme | 40 | 20% |
| | Femme | 162 | 80% |
| | Non-indiqué | 3 | - |
| | Total | 205 | 100% |
| Groupe d'âges | 24 ans et moins | 8 | 4% |
| | 25 - 34 ans | 31 | 15% |
| | 35 - 44 ans | 61 | 30% |
| | 45 - 54 ans (médiane) | 66 | 32% |
| | 55 - 64 ans | 39 | 19% |
| | Non-indiqué | 3 | - |
| Scolarité | Études secondaires et (-) | 48 | 23% |
| | Études collégiales | 56 | 28% |
| | Certificat universitaire | 31 | 15% |
| | Baccalauréat et + | 69 | 34% |
| | Non-indiqué | 1 | - |

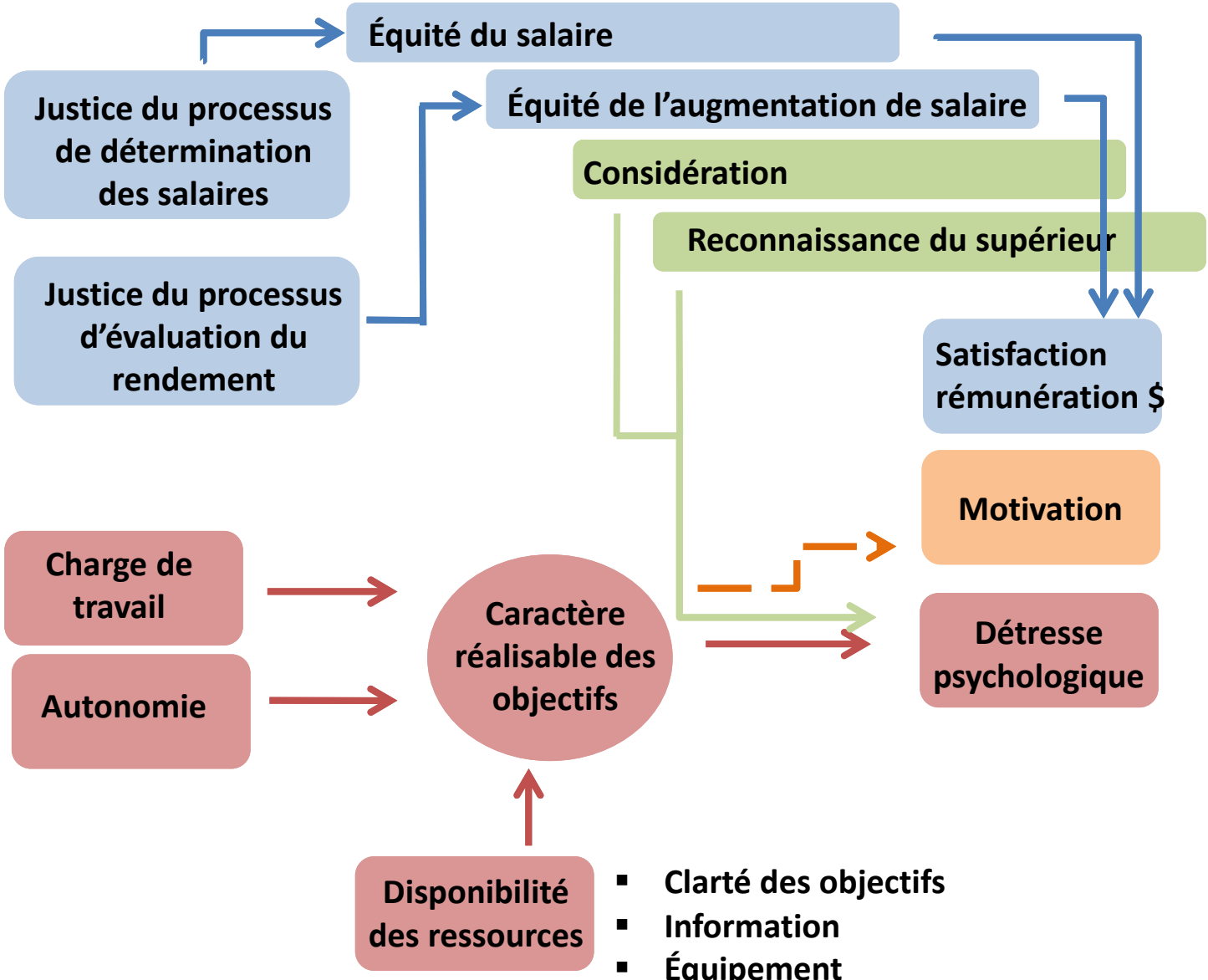
Détresse psychologique

Objectif de recherche

Gestion de la relation d'échange

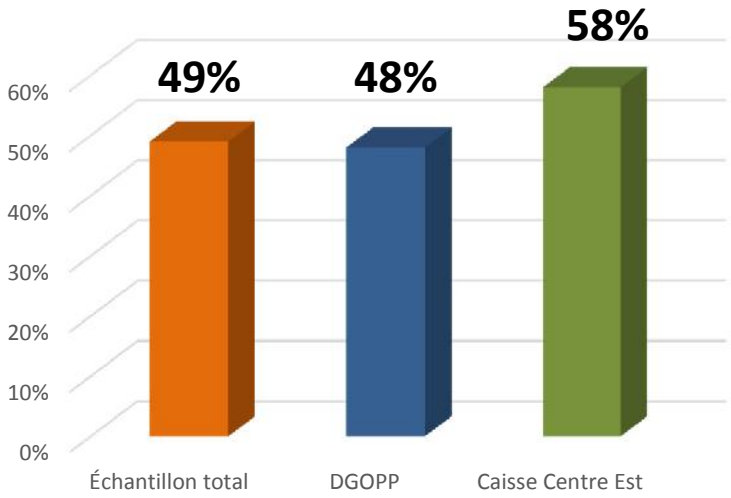
Cadre méthodologique

**Résultats**

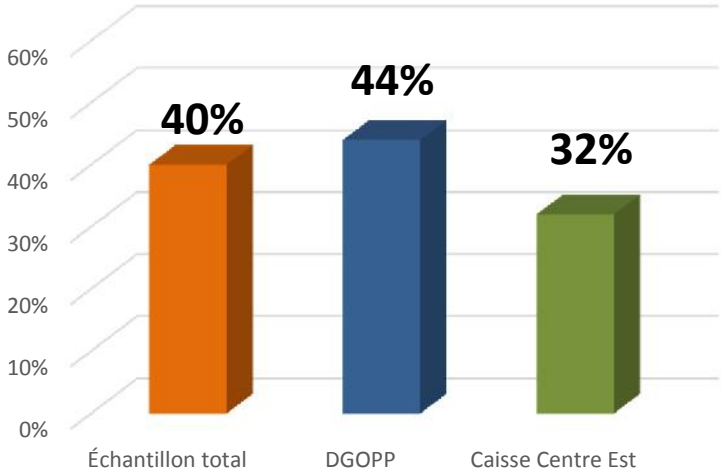


# Équité et satisfaction à l'égard du salaire

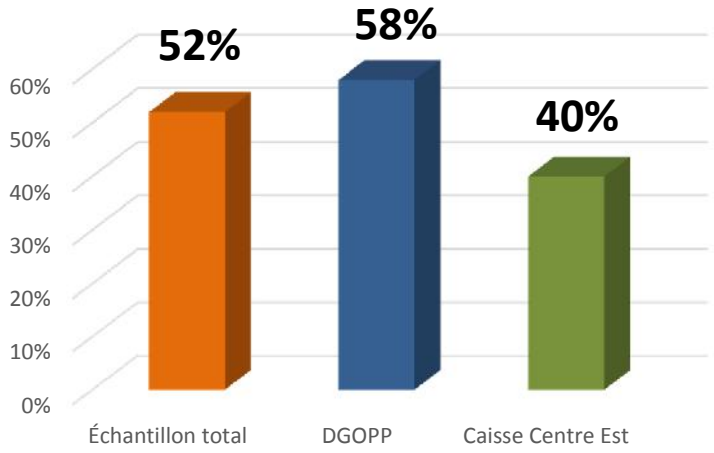
## Équité interne du salaire



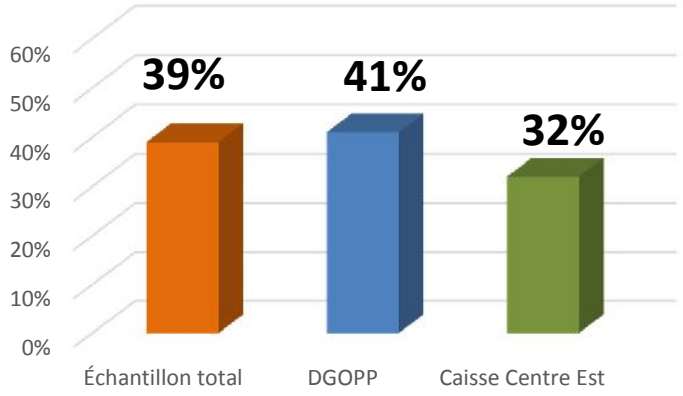

## Satisfaction à l'égard du salaire



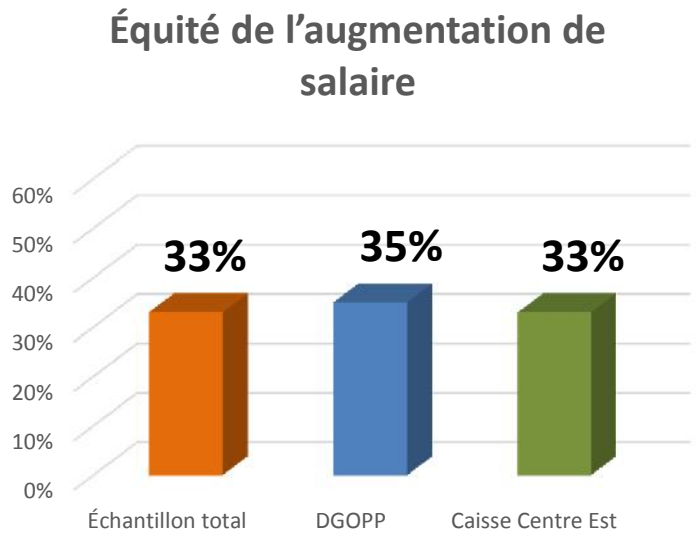

## Équité externe du salaire

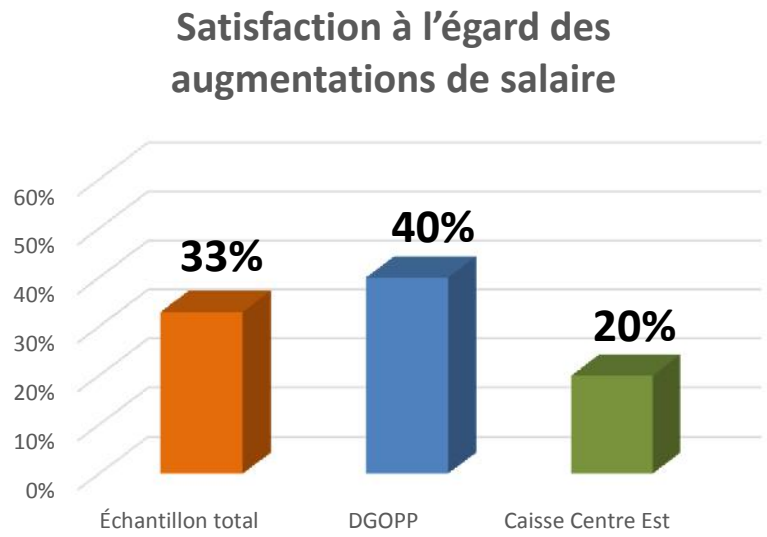


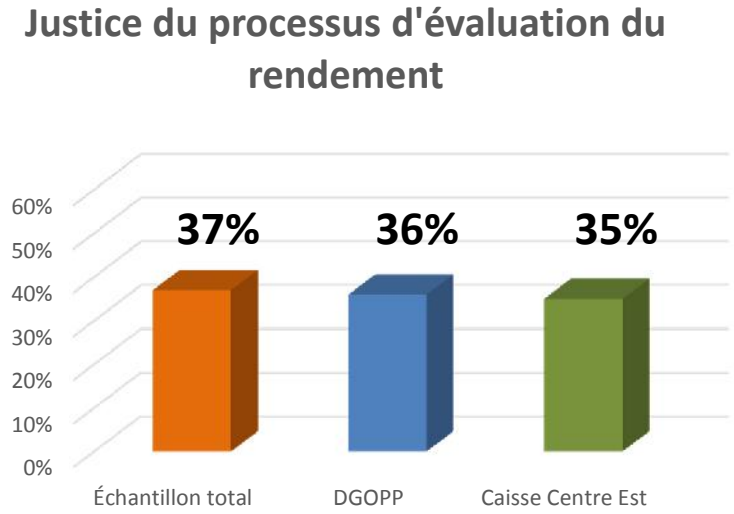

## Justice du processus de détermination des salaires



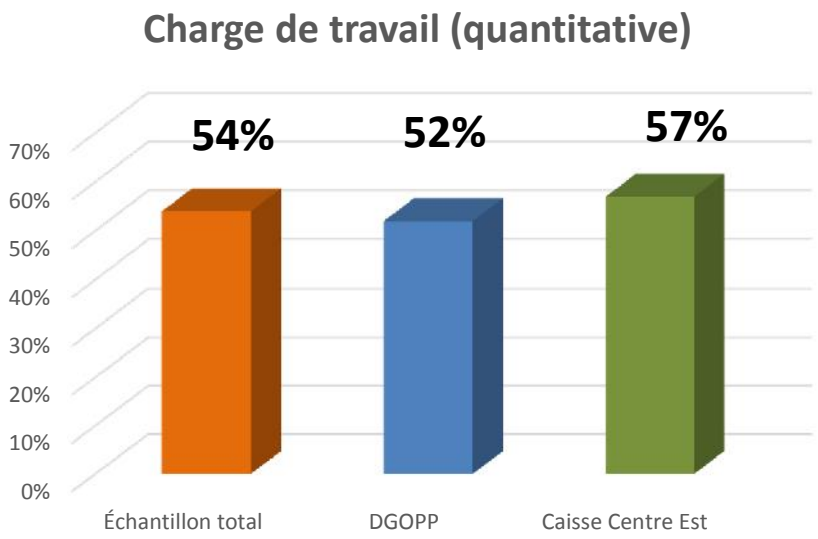
# Équité et satisfaction à l'égard de l'augmentation de salaire

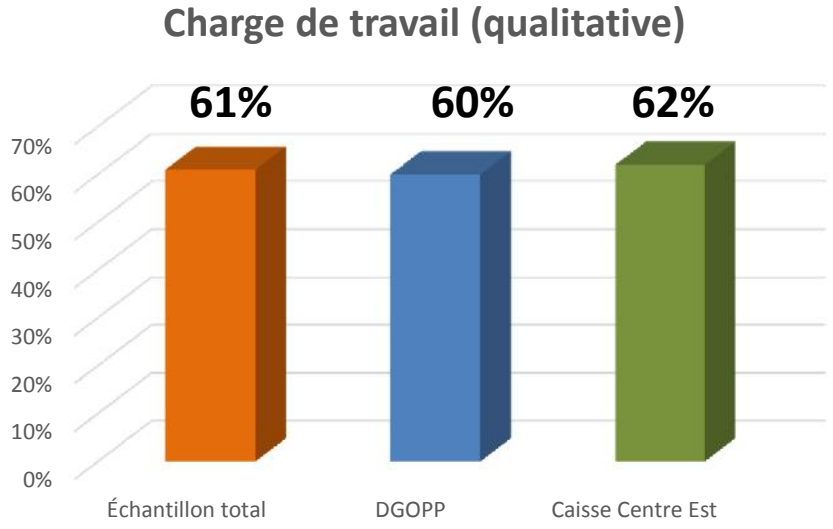


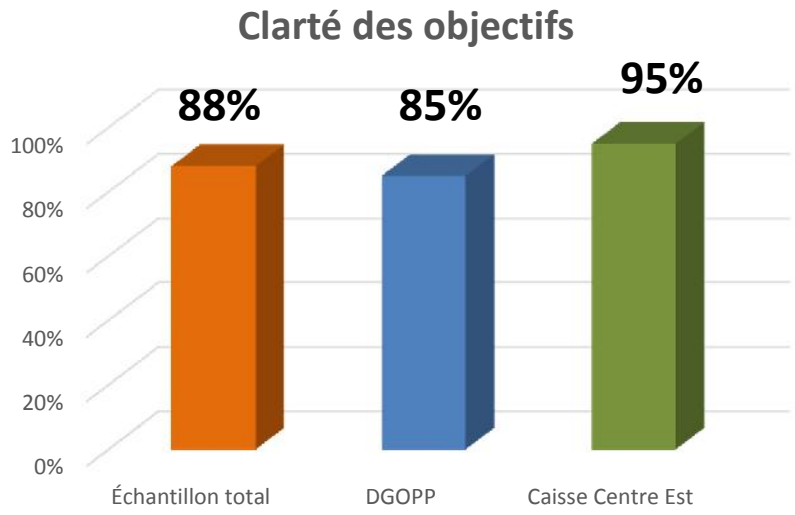



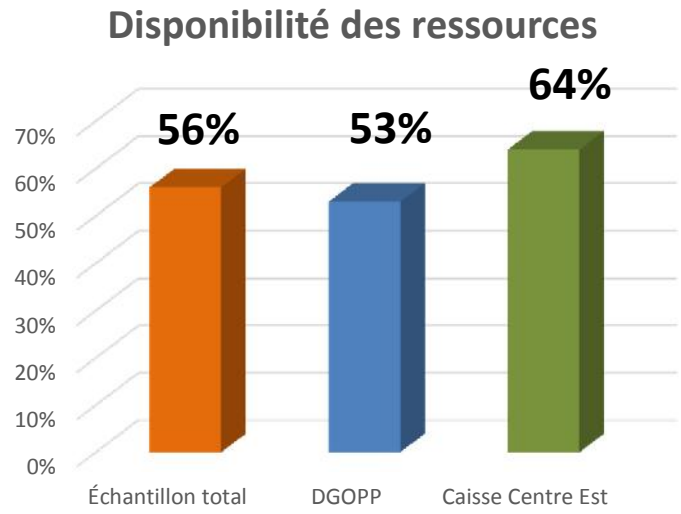
# Caractéristiques du travail

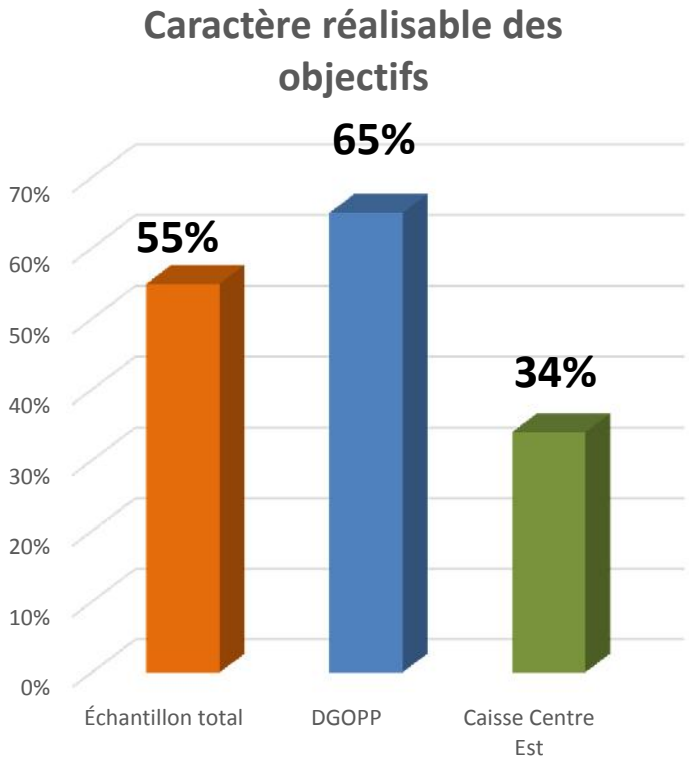


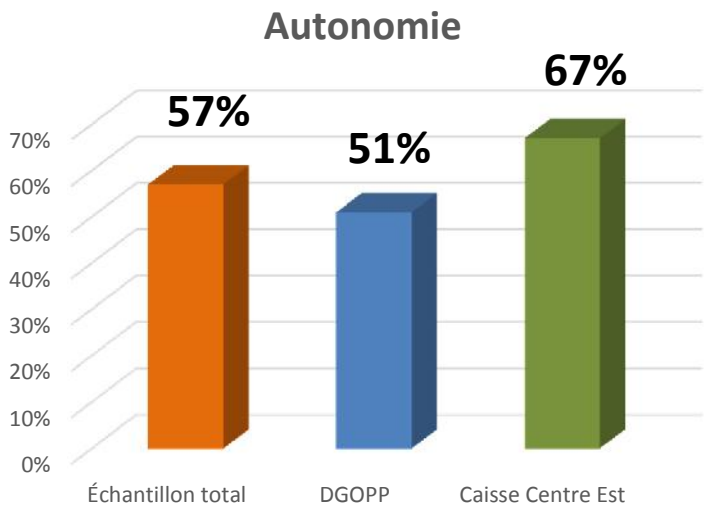



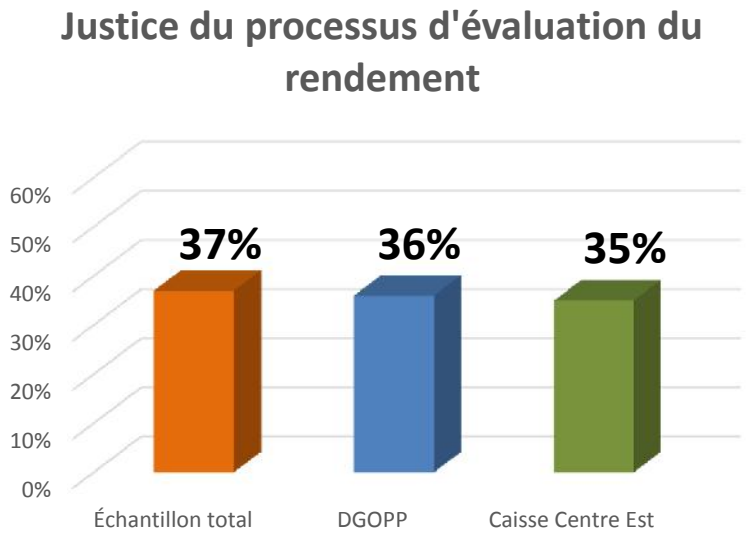
# Caractéristiques du travail

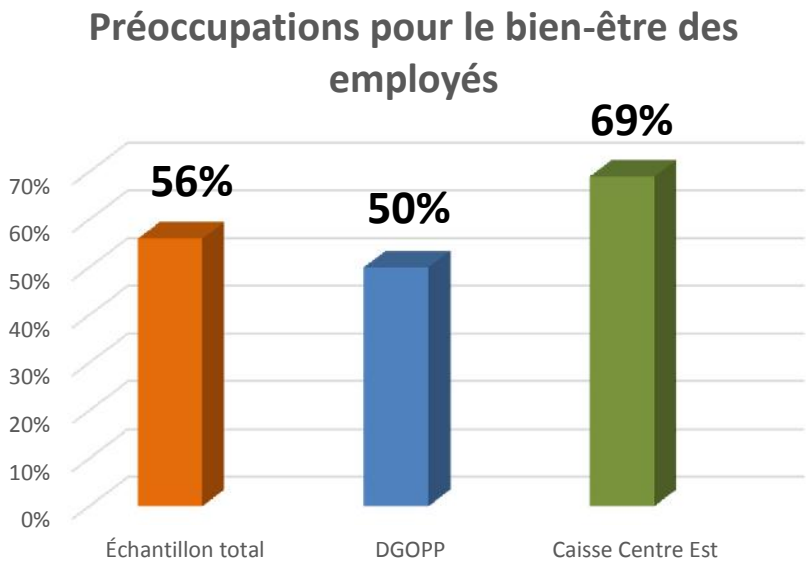


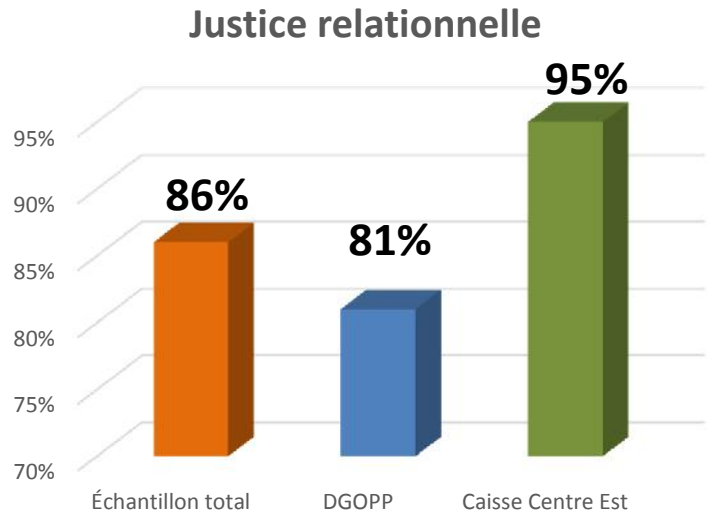



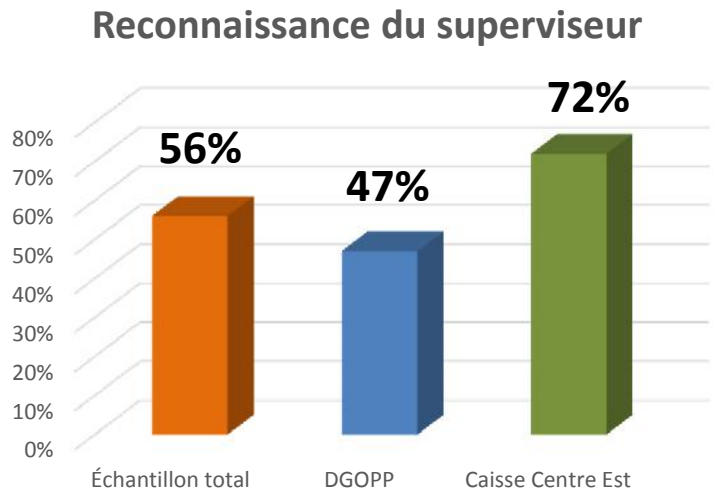



# Considération

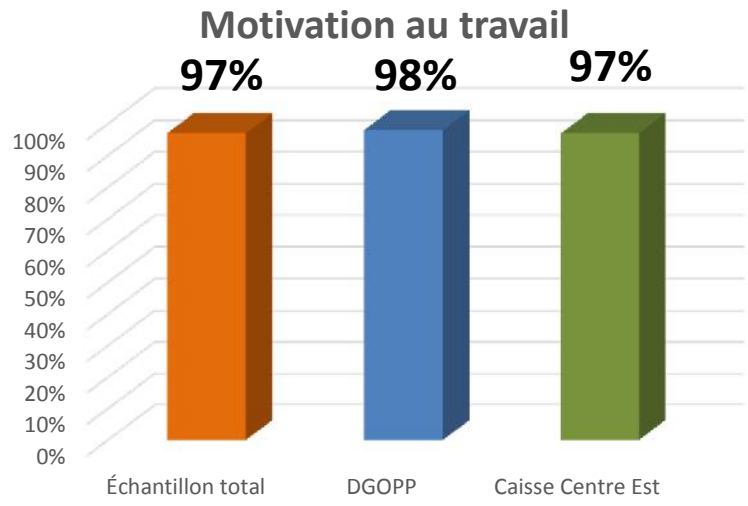


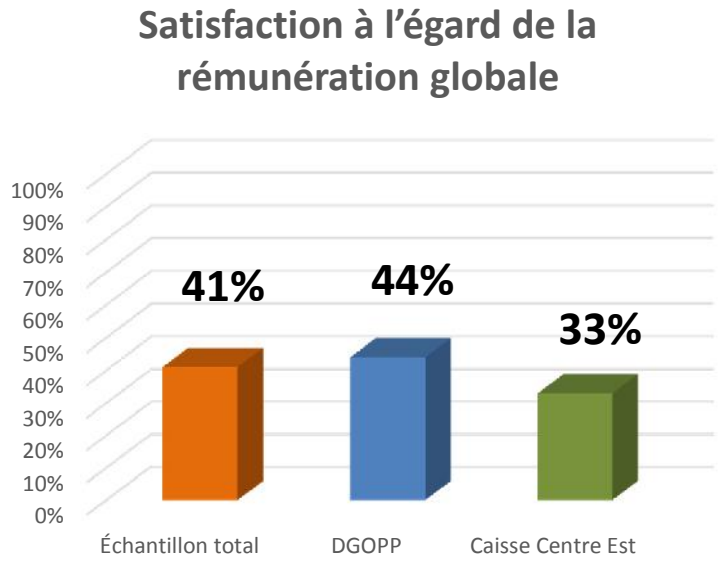



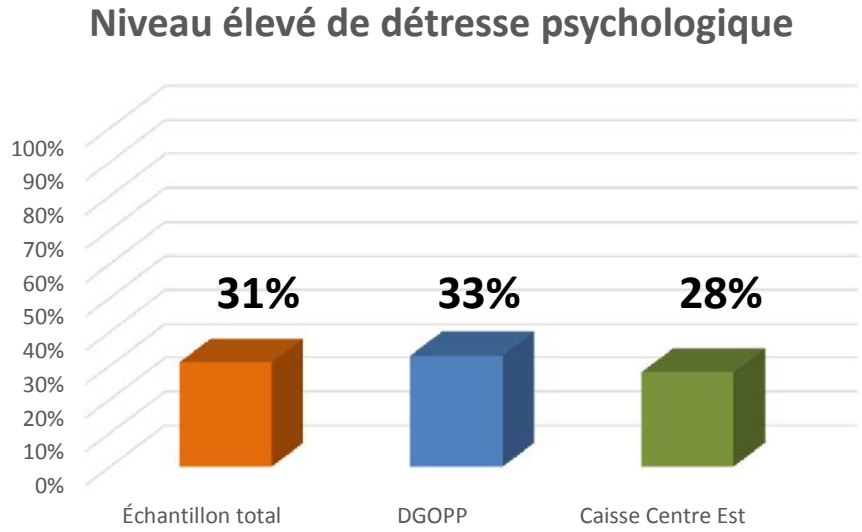



# Motivation, satisfaction $ et détresse psychologique



Détresse psychologique

Objectif de recherche

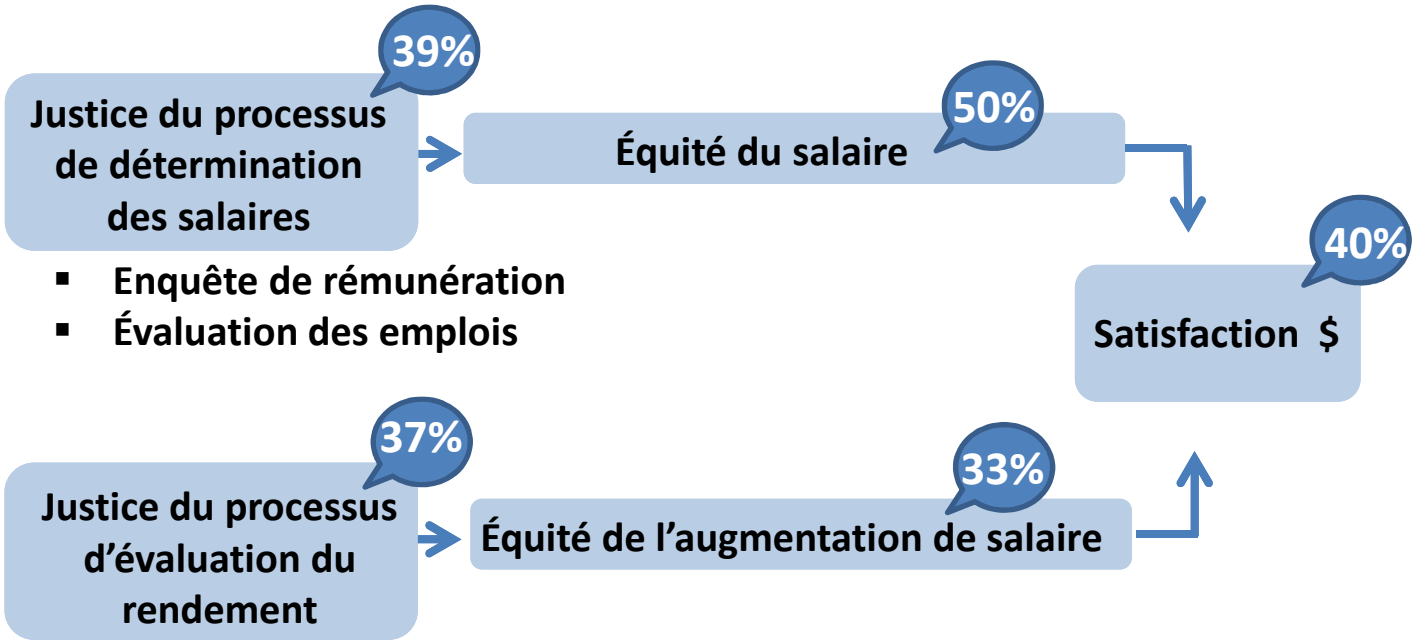
Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

**Résultats**

# Principaux constats et recommandations

- **Perception d'iniquité et insatisfaction à l'égard du salaire et de l'augmentation de salaire**




- Enquête de rémunération
- Évaluation des emplois

- Formation des superviseurs

Détresse psychologique

Objectif de recherche

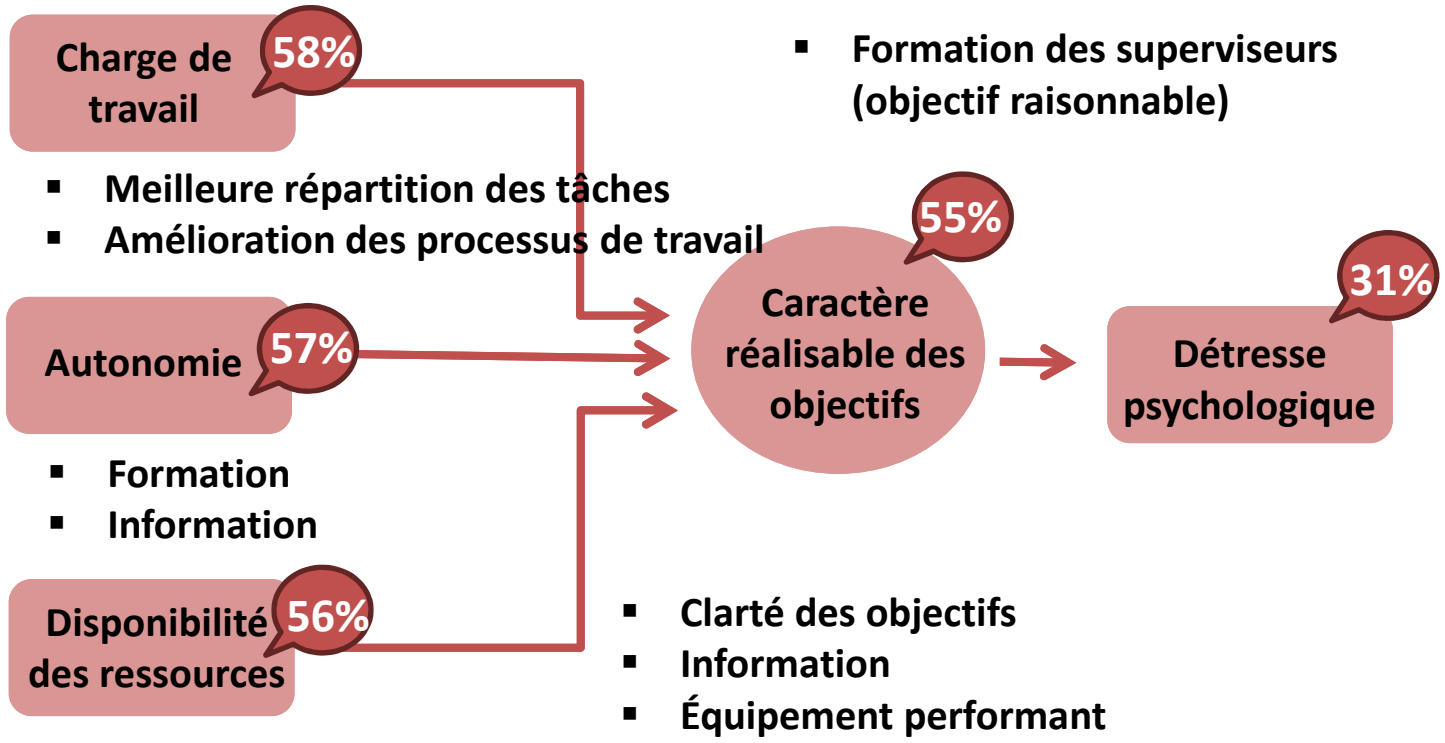
Gestion de la relation d'échange

Cadre méthodologique

**Résultats**

# Principaux constats et recommandations

- **Niveau élevé de détresse psychologique attribuable à la difficulté de réaliser les objectifs de rendement**



# Principaux constats et recommandations

- **Niveau élevé de détresse psychologique attribuable à au manque de considération et de reconnaissance**

**Considération**

- Justice du processus d'évaluation du rendement (37%)
- Justice relationnelle (86%)
- Préoccupations pour le bien-être (56%)

**Reconnaissance du supérieur** — 56%

- Sélection des superviseurs
- Formation des superviseurs

**Détresse psychologique** — 31%

ESG UQÀM

École des sciences de la gestion
Université du Québec à Montréal

# Un immense merci aux participants!

## Étude réalisée auprès des membres du SEPB (575)
## DGOPP et Caisse Centre Est de la métropole

**Julie Cloutier, Ph.D.**
**Professeure**
**Département d'ORH**