

COMMENT L'INÉGALITÉ SALARIALE INTRAFIRME INFLUENCE-T-ELLE LA PRODUCTIVITÉ ET L'ABSENTÉISME POUR MALADIE DANS LE SECTEUR PRIVÉ BELGE ?

[Benoît Mahy](#), [François Rycx](#), [Mélanie Volral](#)

L'Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique | « [Dynamiques régionales](#) »

2020/1 N° 9 | pages 73 à 85

ISSN 2593-4937

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-dynamiques-regionales-2020-1-page-73.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour L'Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique.

© L'Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

COMMENT L'INÉGALITÉ SALARIALE INTRAFIRME INFLUENCE-T-ELLE LA PRODUCTIVITÉ ET L'ABSENTÉISME POUR MALADIE DANS LE SECTEUR PRIVÉ BELGE ?¹

Benoît Mahy (UMons)²
François Rycx (ULB)³
Mélanie Volral (UMons)⁴

¹ Cet article fournit une synthèse des articles suivants :

- Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2008) « L'influence de la dispersion salariale sur la performance des grandes entreprises belges », *Reflets et Perspectives de la vie économique*, XLVII (3), pp. 27-40.
- Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2011a) « Wage Dispersion and Firm Productivity in Different Working Environments », *British Journal of Industrial Relations*, 49 (3), pp. 460-485.
- Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2011b) « Does Wage Dispersion Make All Firms Productive? », *Scottish Journal of Political Economy*, 58 (4), pp. 455-489.
- Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2016a), « Are workers less absent when wage dispersion is small? », *International Journal of Manpower*, 37 (2), pp. 197-209.
- Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2016b) « La dispersion salariale augmente-t-elle l'absentéisme au sein des firmes ? », *Reflets et Perspectives de la Vie Economique*, LV (4), pp. 71-80.

² Benoît Mahy est professeur ordinaire à la Faculté Warocqué d'Economie et de Gestion, Université de Mons et chercheur à l'institut humanOrg et au DULBEA (e-mail : benoit.mahy@umons.ac.be).

³ François Rycx est professeur à l'Université libre de Bruxelles et chercheur au CEB, au DULBEA, au GLO, à l'humanOrg, à l'IRES et à l'IZA (e-mail : frycx@ulb.ac.be).

⁴ Mélanie Volral est chargée de cours à la Faculté Warocqué d'Economie et de Gestion, Université de Mons et chercheuse à l'institut humanOrg et au DULBEA (e-mail : melanie.volral@umons.ac.be).

RÉSUMÉ

Le but de cet article est de fournir une synthèse de la littérature consacrée à l'influence de la dispersion salariale sur la productivité, d'une part, et sur l'absentéisme pour raison de maladie, d'autre part, avec une attention particulière portée aux résultats obtenus pour la Belgique. Malgré une vaste littérature en la matière, il n'existe pas de consensus concernant l'impact de la dispersion salariale sur la productivité, tandis que la relation entre l'inégalité salariale et l'absentéisme est moins documentée. Les résultats des études de Mahy *et al.* (2011a, 2011b, 2016a) concernant le secteur privé belge révèlent i) une influence significativement positive de la dispersion salariale, mesurée de manière conditionnelle, sur la productivité, l'ampleur de cette influence diminuant cependant lorsqu'un haut niveau de dispersion salariale est atteint et ii) une relation positive entre la dispersion salariale et l'absentéisme pour maladie, cette relation s'inversant en présence d'un niveau très élevé de dispersion salariale. Ils soulignent également que le niveau optimal de dispersion salariale dépend des caractéristiques particulières des travailleurs et/ou des entreprises et des contextes dans lesquels ils évoluent.

Mots-clés : rémunération à la performance, dispersion salariale, productivité, absentéisme pour raison de maladie, Belgique.

ABSTRACT

The objective of this paper is to provide a summary of the literature devoted to the influence of wage dispersion on firm productivity on the one hand and on sickness absenteeism on the other hand, with a particular focus on results obtained for Belgium. In spite of a vast literature on this area, there is no consensus regarding the impact of wage dispersion on productivity, whereas the relationship between wage inequality and absenteeism is less documented. Results from Mahy *et al.* (2011a, 2011b, 2016a) concerning the Belgian private sector report i) a significantly positive influence of conditional wage dispersion on productivity, whose magnitude however decreases when a high level of wage dispersion is reached, and ii) a positive relationship between wage dispersion and sickness absenteeism, this relationship being reversed in the presence of an extremely high level of wage dispersion. They also emphasize that the optimal level of wage dispersion depends on the characteristics of the workforce and/or firms and of the contexts in which they operate.

Keywords : performance-related pay, wage dispersion, productivity, sickness absenteeism, Belgium.

1 INTRODUCTION

La rémunération occupe une place importante dans les préoccupations des responsables des ressources humaines, qui cherchent à mettre en œuvre des mécanismes d'incitation appropriés en vue notamment d'optimiser l'effort des travailleurs. Dans ce contexte, de nombreuses firmes mettent en place des systèmes de rémunération à la performance, en espérant motiver leur personnel et augmenter leur productivité. Une conséquence de l'introduction de tels mécanismes est l'émergence d'une structure salariale dispersée. En effet, comme le soulignent Belfield et Marsden (2003, p. 456), « les caractéristiques intrinsèques des individus qui déterminent leur performance au travail (telles que leurs capacités cognitives et physiques, leur propension à prendre des risques, etc.) présentent une plus forte dispersion que celles déterminant leur apport (par exemple, la capacité de travailler huit heures par jour) ».

L'objectif de cet article est d'appréhender si une structure salariale dispersée favorise la performance de l'entreprise. En effet, si les mécanismes de rémunération à la performance génèrent une trop forte inégalité salariale, l'effet incitant de cette dernière, formalisé dans la théorie des tournois de Lazear et Rosen (1981), pourrait être contrebalancé par une moindre coopération parmi les travailleurs, comme le postule un ensemble de théories basées sur des notions d'équité (Akerlof et Yellen, 1988; Levine, 1991; Milgrom et Roberts, 1990). La vaste littérature empirique consacrée à ce sujet fournit également des résultats contrastés, de sorte que l'influence de la dispersion salariale sur la première variable de performance de l'entreprise que nous envisageons, soit la productivité, est incertaine.

Pour ce faire, nous suivons la méthodologie de Winter-Ebmer et Zweimüller (1999) afin de mesurer la dispersion salariale de manière conditionnelle, c'est-à-dire entre travailleurs rendus homogènes du point de vue de leurs

caractéristiques individuelles, en utilisant la dispersion des résidus d'une équation de salaire estimée firme par firme en contrôlant pour les caractéristiques observables des travailleurs (*i.e.* l'âge, l'âge au carré, le sexe, l'éducation (deux binaires) et la profession (une binaire)). L'alternative, généralement choisie pour des raisons de disponibilité statistique, consiste à utiliser un indicateur inconditionnel, où la dispersion salariale est donc mesurée entre travailleurs hétérogènes, via par exemple l'écart-type des salaires horaires individuels de chaque entreprise. Étant donné notre problématique, un indicateur de dispersion salariale conditionnel est plus approprié, les notions de tournoi et d'équité faisant référence aux différentiels salariaux entre travailleurs similaires.

À côté de la productivité, nous examinons également l'influence de l'inégalité salariale sur l'absentéisme pour raison de maladie, autre préoccupation majeure des employeurs, notamment au vu du coût important qu'il représente pour eux et des dysfonctionnements organisationnels qu'il engendre. L'absentéisme est en outre également souvent considéré comme un indicateur de la satisfaction du personnel (*e.g.* McShane, 1984). À notre connaissance, peu d'études sont consacrées à l'influence de la dispersion salariale sur l'absentéisme. Pourtant, la dispersion salariale pourrait impacter de manière différente la productivité et l'absentéisme. En effet, si la course à la productivité mise en exergue par la théorie des tournois engendre une accélération de la cadence de travail, du stress, un découragement ou encore un sentiment d'injustice pour les travailleurs, la dispersion salariale pourrait renforcer l'absentéisme. En corollaire, une structure salariale compressée pourrait aussi favoriser l'absentéisme, si cette compression est perçue de manière négative par les travailleurs plus productifs.

Enfin, l'influence de l'inégalité salariale sur la productivité, d'une part, et l'absentéisme,

d'autre part, est également susceptible de varier en fonction des caractéristiques particulières des travailleurs et/ou des entreprises et des contextes dans lesquels ils évoluent. En effet, comme le soulignent Pfeffer et Langton (1993, p. 383), « plutôt que d'essayer de déterminer quel est le meilleur système de rémunération, l'une des pistes de recherche les plus intéressantes en la matière concerne précisément l'analyse des facteurs qui rendent l'effet de la dispersion salariale tantôt positif, tantôt

négatif ». Dans ce contexte, le rôle joué par la qualification de la main-d'œuvre a notamment fait l'objet de plusieurs études scientifiques.

Cet article se propose de présenter le contexte théorique (section 2) permettant d'aborder le lien entre dispersion salariale, productivité et absentéisme, et de synthétiser ensuite les principaux résultats empiriques obtenus en la matière (section 3), en mettant particulièrement en lumière ceux relatifs à la Belgique.

2

LES INTUITIONS THÉORIQUES

2.1. L'INFLUENCE DE LA DISPERSION SALARIALE SUR LA PRODUCTIVITÉ

En ce qui concerne premièrement le lien entre la dispersion salariale et la productivité, deux grands courants s'opposent. Un premier groupe de théories, basées sur des notions d'équité, indique que la compression salariale peut favoriser la productivité des travailleurs en améliorant leurs relations de travail (Akerlof et Yellen, 1988), en renforçant leur coopération (Levine, 1991) ou en diminuant l'émergence de comportements opportunistes (Milgrom et Roberts, 1990). D'un autre côté, la théorie des tournois de Lazear et Rosen (1981) montre qu'une structure salariale dispersée peut stimuler l'effort des travailleurs, cet effet incitant provenant du fait que le travailleur le plus productif se verra attribuer le prix le plus élevé, qu'il s'agisse d'un bonus ou d'une promotion. Cependant, Lazear (1989, 1995) affine par la suite cette théorie en montrant que la compression salariale peut également parfois être bénéfique pour la performance de l'entreprise, notamment en présence de travailleurs peu loyaux qui pourraient se comporter de manière non-coopérative et saboter le travail de leurs collègues afin de gagner le prix, plutôt que de fournir des efforts productifs dans une optique de compétition saine. Lazear (1989, 1995) souligne alors l'importance d'une structure salariale plus compressée lorsque les propriétés incitatives d'un système de rémunération à la performance sont (plus que) contrebalancées par une moindre cohésion parmi les travailleurs.

2.2. L'INFLUENCE DE LA DISPERSION SALARIALE SUR L'ABSENTÉISME POUR MALADIE

La littérature théorique est à notre connaissance moins développée en ce qui concerne le lien entre inégalité salariale et absentéisme. Reprenant les arguments précédents, la théorie des tournois pourrait suggérer que l'absentéisme devrait ralentir avec la dispersion salariale puisque cette dernière est de nature à favoriser la motivation des travailleurs. Cependant, la hausse de productivité induite par ce besoin de performer davantage pourrait aussi se traduire par des accélérations des cadences de travail, une augmentation du stress, voire par du découragement, facteurs qui pourraient quant à eux plutôt contribuer à augmenter l'absentéisme. Par ailleurs, les théories basées sur les notions d'équité pourraient quant à elles suggérer une réduction de l'absentéisme en cas de dispersion salariale plus faible, améliorant le climat de travail. Mais une plus faible dispersion salariale pourrait aussi renforcer l'absentéisme, si les travailleurs plus productifs l'associent à une forme d'inéquité.

2.3. LA PRISE EN COMPTE DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Ensuite, certains environnements de travail spécifiques pourraient également jouer un rôle déterminant dans l'influence de la dispersion salariale sur la performance, rendant le niveau optimal de dispersion salariale

dépendant des caractéristiques particulières des travailleurs et/ou des entreprises et des contextes dans lesquels ils évoluent.

Dans ce cadre, la qualification de la main-d'œuvre est la variable modératrice la plus souvent analysée. À nouveau, différents arguments théoriques s'affrontent. D'un côté, Lazear (1989, 1995) suggère qu'une structure salariale plus compressée serait préférable dans le haut niveau de la hiérarchie, étant donné que la proportion de travailleurs opportunistes y serait plus importante. En outre, selon Milgrom (1988) et Milgrom et Roberts (1990), les employés devraient avoir des niveaux de dispersion salariale plus bas que les ouvriers. Il est en effet plus coûteux pour l'entreprise de contrôler leurs actions afin de s'assurer qu'ils ne prennent pas de décisions dans leur intérêt personnel, ce qu'ils risquent d'autant plus de faire à mesure que la dispersion salariale augmente. D'un autre côté, Prendergast (2002) met plutôt en évidence l'utilité de paiement à la performance dans le cadre de fonctions complexes (occupées par des travailleurs hautement qualifiés), étant donné la plus grande difficulté du contrôle y associé. Le paiement à la performance induirait alors ces travailleurs à s'ac-

quitter correctement de leurs tâches sans devoir supporter des coûts de monitoring importants. À l'inverse, les fonctions plus basiques, *a priori* plus facilement contrôlables, nécessiteraient moins de paiement à la performance dans la mesure où les travailleurs sont déjà amenés à agir dans l'intérêt de l'entreprise en raison du contrôle. En outre, selon Barth *et al.* (2008), les travailleurs hautement qualifiés devraient aussi être davantage sujets à une rémunération à la performance. Ils pourraient en effet augmenter leur production plus facilement que leurs homologues moins qualifiés, leur production étant plus sensible à l'effort fourni.

En ce qui concerne enfin le rôle joué par la qualification de la main-d'œuvre dans la relation entre dispersion salariale et absentéisme, les arguments précédents suggèrent que les ouvriers pourraient être plus démotivés, ou moins motivés, par des mécanismes de rémunération à la performance que leurs homologues employés. En conséquence, la relation entre dispersion salariale et absentéisme pourrait être davantage positive (négative), ou moins négative (positive), dans les entreprises dont la main-d'œuvre est largement composée d'ouvriers (employés).

3

LES RÉSULTATS EMPIRIQUES

3.1. L'INFLUENCE DE LA DISPERSION SALARIALE SUR LA PRODUCTIVITÉ

Les résultats des nombreuses études consacrées à l'impact de la dispersion salariale sur la productivité de l'entreprise sont contrastés. Cette diversité pourrait provenir de nombreuses sources d'hétérogénéité. Premièrement, certaines études souffrent de différentes insuffisances méthodologiques. La dispersion salariale est en effet souvent mesurée de façon inconditionnelle, alors que les notions de tournois et d'équité font référence à des différentiels salariaux entre travailleurs homogènes et suggèrent donc de considérer un indicateur conditionnel. En plus, alors que la littérature théorique reporte les effets de la dispersion salariale sur la productivité, les études se focalisent parfois, en raison de disponibilité statistique, sur des mesures plus générales de la performance, comme la valeur de la production, le chiffre d'affaires ou les profits. La simultanéité potentielle entre dispersion salariale et productivité est encore un autre problème qui n'est généralement pas considéré. Pourtant, les firmes fortement productives peuvent en toute logique offrir de plus grands bonus salariaux à leurs travailleurs les plus productifs, ce qui accroît leur dispersion salariale. Bon nombre d'études sont aussi limitées par la dimension en coupe transversale de leurs données, de sorte qu'elles ne peuvent pas contrôler pour l'hétérogénéité inobservée des entreprises. Enfin, les études ne modélisent pratiquement jamais de processus dynamique en ce qui concerne la productivité. Pourtant, la productivité pourrait vraisemblablement dépendre de sa valeur passée. À côté de ces insuffisances d'ordre méthodologique, le contexte institutionnel du pays dans lequel est menée l'étude et/ou l'environnement de travail spécifique à l'entreprise pourraient également jouer un

rôle dans la diversité des résultats des études. À ce titre, les études poussant un pas plus loin l'analyse de la relation entre dispersion salariale et performance en investiguant le rôle potentiel joué par différents environnements de travail sont moins nombreuses. Cependant, même en prenant ces différentes sources d'hétérogénéité en compte, les résultats varient toujours substantiellement et ne permettent donc pas d'apporter une réponse univoque quant à l'impact précis de la dispersion salariale sur la productivité.

Ainsi, certaines études indiquent que la compression salariale est bénéfique pour l'entreprise, ce qui appuie plutôt les notions d'équité et/ou de sabotage. C'est le cas notamment des études de Cowherd et Levine (1992) pour les secteurs manufacturiers et des ventes en Amérique et en Europe, de Pfeffer et Langton (1993) pour le secteur académique en Grande-Bretagne, ainsi que d'une série d'études analysant la performance d'équipes sportives professionnelles, principalement en Amérique (e.g. Bloom, 1999; Depken, 2000; Richards et Guell, 1998). D'autres études plaident par contre en faveur de la dispersion salariale, supportant l'effet incitant de la théorie des tournois, comme celle de Bingley et Eriksson (2001) pour le Danemark ou celle d'Heyman (2005) pour la Suède. Enfin, certains auteurs trouvent des résultats contrastés, indiquant que la relation dispersion salariale – performance serait en fait concave, par exemple l'étude de Winter-Ebmer et Zweimüller (1999) pour l'Autriche. Ceci suggère qu'un certain niveau de dispersion salariale est bénéfique pour la performance, étant donné le renforcement de la motivation des travailleurs, mais qu'un niveau excessif de dispersion salariale nuit à la performance, étant donné le sentiment d'inégalité et/ou les comportements de sabotage qui peuvent en découler.

Quelques études poussent ensuite un pas plus loin l'analyse en investiguant le rôle

potentiel joué par différents environnements de travail. Ainsi, plusieurs auteurs examinent tout d'abord l'influence de la qualification de la main-d'œuvre, généralement en distinguant les employés des ouvriers. À titre d'exemple, la relation concave entre dispersion salariale et performance rapportée en Autriche par Winter-Ebmer et Zweimüller (1999) semble tirée par les employés, les auteurs n'estimant pas de relation significative pour les ouvriers. Dans la même veine, Bingley et Eriksson (2001) détectent aussi une relation concave entre dispersion salariale et productivité pour les employés, mais aucune relation significative pour les ouvriers. D'autres variables modératrices sont également analysées de manière plus ponctuelle, par exemple la position du travailleur dans la structure salariale, l'information et les niveaux d'engagement, de consensus et de certitude dans le processus d'évaluation (Pfeffer et Langton, 1993), le secteur d'activités (Koubi et Roux, 2006), la façon dont les travailleurs sont contrôlés (Belfield et Marsden, 2003) ou encore le type d'incitant utilisé et les caractéristiques des négociations collectives (Jirjahn et Kraft, 2007).

3.2. L'INFLUENCE DE LA DISPERSION SALARIALE SUR L'ABSENTÉISME POUR MALADIE

Enfin, dans la littérature empirique, moins fournie, consacrée à la relation entre dispersion salariale et absentéisme pour cause de maladie, la plupart des études aboutissent généralement au résultat selon lequel la dispersion salariale permettrait de réduire l'absentéisme, particulièrement en présence d'employés. Ainsi, Nilsen (2011) tente de discriminer théorie des tournois et notions d'équité pour expliquer la relation entre dispersion salariale et absentéisme en Norvège. L'auteur trouve que la dispersion salariale réduit significativement l'absentéisme et conclut donc que ses résultats supportent la théorie des tournois. Les

résultats de Bingley et Eriksson (2001) vont plutôt dans le même sens : ces auteurs estiment une relation positive (négative) entre la dispersion salariale et l'effort (l'absentéisme) des employés au Danemark, mais n'observent pas de relation significative pour les ouvriers. Analysant une grande entreprise allemande, Pfeifer (2010) obtient que les salaires relatifs – calculés à chaque fois comme la déviation du salaire du travailleur par rapport au salaire moyen que gagnent les travailleurs du même niveau hiérarchique – diminuent la probabilité d'être absent. Distinguant déviations positives et négatives, les résultats de Pfeifer (2010) indiquent aussi que le fait de bénéficier d'un salaire au-dessus de la référence réduit significativement l'absentéisme, tandis que le fait de se voir attribuer un salaire sous la référence n'influence pas de manière significative l'absentéisme.

3.3. LE CAS DE LA BELGIQUE

Sur la base de données appariées employeurs-employés de 397 grandes entreprises belges pour l'année 1995, Lallemand *et al.* (2004, 2007) analysent l'impact de la dispersion salariale, mesurée de façon conditionnelle et inconditionnelle, sur la performance de l'entreprise, mesurée par les profits et la valeur ajoutée par travailleur. Leurs résultats révèlent une relation significativement positive entre chacun de leurs indicateurs de dispersion salariale et la performance, ainsi qu'une intensification de cette relation pour les ouvriers. Les auteurs estiment également une relation concave entre dispersion salariale et performance, quoique celle-ci ne soit pas très robuste.

Par la suite, Mahy *et al.* (2011a, 2011b) ont mené deux études concernant le lien entre dispersion salariale et productivité en Belgique, avec pour premier objectif de mettre à jour le travail de Lallemand *et al.* (2004, 2007) grâce à l'utilisation de données plus récentes et disponibles pour un plus grand échantillon. En outre, ces études avaient également pour objectif i) d'exami-

ner le rôle joué par différents environnements de travail dans la relation entre dispersion salariale et productivité (Mahy *et al.*, 2011a) et ii) de combler les lacunes d'ordre méthodologique le plus souvent rencontrées dans les études sur le sujet (Mahy *et al.*, 2011b). Par la suite, Mahy *et al.* (2016a) ont estimé l'influence de la dispersion salariale sur l'absentéisme pour raison de maladie en Belgique. Nous synthétisons les résultats de ces trois études, qui ont été réalisées sur la base de données détaillées appariées employeurs-employés provenant de la combinaison de l'*Enquête sur la Structure et la Répartition des Salaires* et de l'*Enquête sur la Structure des Entreprises*. Ces données permettent notamment de mesurer la dispersion salariale de manière conditionnelle, en suivant la méthodologie proposée par Winter-Ebmer et Zweimüller (1999).

Utilisant premièrement les données en coupe transversale relatives à l'année 2003 et couvrant un échantillon de 696 grandes entreprises belges, Mahy *et al.* (2011a) estiment une relation positive entre la dispersion salariale et la productivité. Ajoutant ensuite l'indicateur de dispersion salariale au carré pour tester le caractère quadratique de la relation, ils obtiennent une relation concave, suggérant que jusqu'à (au-delà) un certain niveau de dispersion salariale, les effets incitants des tournois dominant (sont dominés par) les considérations d'équité et/ou de sabotage. Un élément d'originalité important de cette recherche consiste ensuite à examiner l'interaction avec les compétences de la main-d'œuvre, d'une part, et l'incertitude de l'environnement économique de l'entreprise, d'autre part. La qualification de la main-d'œuvre est approchée en utilisant un indicateur plus adapté que la simple distinction usuelle entre employés et ouvriers, l'idée étant que certains ouvriers pourraient vraisemblablement exercer des tâches plus complexes que certains employés. Ainsi, Mahy *et al.* (2011a) combinent l'information à la fois sur le niveau d'éducation et sur la profession du travailleur, en prenant pour hypothèse que les travailleurs hautement qualifiés ont un niveau d'éducation supé-

rieur à celui des peu qualifiés et qu'ils exercent également des fonctions exigeant des compétences accrues. Le rôle joué par l'incertitude de l'environnement économique n'avait quant à lui jamais encore fait l'objet d'études empiriques, à notre connaissance. Les résultats soulignent que la relation dispersion salariale – productivité s'intensifie pour les entreprises occupant une main-d'œuvre hautement qualifiée (*i.e.* celles présentant une faible proportion de travailleurs faiblement qualifiés ou une grande proportion de travailleurs hautement qualifiés), et pour les firmes évoluant dans des environnements plus stables (*i.e.* celles appartenant aux secteurs dont le taux de faillite et le coefficient de variation de l'excédent net d'exploitation (pris séparément) sont inférieurs à leur valeur médiane respective pour l'échantillon). Les auteurs attribuent les résultats relatifs à la qualification de la main-d'œuvre au fait que les coûts de monitoring sont vraisemblablement plus grands pour les travailleurs hautement qualifiés, et que ces derniers présentent également une production plus sensible au niveau d'effort fourni que leurs homologues moins qualifiés. Ensuite, les résultats pourraient aussi suggérer qu'en présence d'incertitude élevée, les travailleurs contrôlent moins leur relation effort-production, et pourraient alors considérer des mécanismes de rémunération à la performance comme inéquitable.

Dans leur deuxième étude, Mahy *et al.* (2011b) tirent avantage de l'accès à des données de panel pour la période allant de 1999 à 2006, qui leur permettent de simultanément i) considérer l'ensemble du secteur privé belge, ii) utiliser à la fois un indicateur de dispersion salariale conditionnel et une mesure appropriée de la performance de l'entreprise, à savoir la valeur ajoutée horaire, iii) tenir compte de l'hétérogénéité fixe inobservée des entreprises et de l'endogénéité de la dispersion salariale, et iv) adopter une spécification dynamique de la productivité permettant de prendre en compte sa probable persistance. À côté de ces éléments d'ordre méthodologique, le rôle de la qualification de la main-d'œuvre

et des caractéristiques des négociations collectives est aussi examiné, cette dernière question n'ayant été abordée empiriquement que par Jirjahn et Kraft (2007) sur la base de données allemandes.

Les résultats obtenus sur un panel de 9 254 entreprises par le biais de différentes méthodes d'estimation économétriques, dont la méthode des moments généralisés, confirment ceux obtenus lors de l'étude précédente menée sur la base de données en coupe transversale, en mettant de nouveau en évidence l'existence d'une relation concave entre la dispersion salariale et la productivité. Selon leur meilleure estimation économétrique, l'élasticité s'élève à 0,21, ce qui indique qu'en moyenne une hausse de 10 % de la dispersion salariale est associée à un accroissement de la productivité de 2,1 %. L'intensification de la relation en présence d'une main-d'œuvre fortement qualifiée est aussi confirmée et les auteurs estiment en outre que l'influence de la dispersion salariale sur la productivité ne dépend pas de l'existence d'une renégociation des salaires au niveau de l'entreprise. Ce résultat ne corrobore pas l'hypothèse selon laquelle les entreprises uniquement couvertes par une convention collective sectorielle pourraient éprouver des difficultés à mettre en place une politique de rémunération à la performance efficace. Il pourrait par ailleurs suggérer que des facteurs susceptibles de renforcer l'effet de la dispersion salariale sur la productivité, tels que l'information et les niveaux d'engagement, de consensus et de certitude dans le processus d'évaluation (Pfeffer et Langton, 1993), ne sont pas nécessairement plus présents dans les entreprises où les mécanismes de rémunération à la performance

sont négociés avec les organisations syndicales au niveau de la firme.

Enfin, Mahy *et al.* (2016a) sont à notre connaissance les premiers à analyser l'influence de la dispersion salariale sur l'absentéisme pour maladie en Belgique. Sur la base de données de panel couvrant la période 1999-2006, ils estiment tout d'abord que la dispersion salariale augmente significativement l'absentéisme. Leurs résultats indiquent ensuite la présence d'une relation concave entre la dispersion salariale et l'absentéisme, le point de retournement de cette relation correspondant à un niveau très élevé de dispersion salariale. Ainsi, partant d'un faible niveau de dispersion salariale, augmenter cette dernière tendrait à augmenter l'absentéisme. Cependant, à partir d'un niveau très élevé de dispersion salariale, augmenter encore la dispersion salariale diminuerait alors l'absentéisme. En outre, l'ampleur de l'influence de la dispersion salariale sur l'absentéisme est estimée renforcée dans les firmes qui emploient une part relativement importante d'ouvriers. Ces résultats suggèrent que la mise en œuvre de systèmes de rémunération à la performance pourrait nuire à la satisfaction des travailleurs, d'autant plus s'ils exercent des emplois faiblement qualifiés. Les travailleurs découragés par ce type de système seraient alors plus souvent absents et finiraient par quitter l'entreprise, au fur et à mesure que la rémunération à la performance gagne en importance. Au final, il ne resterait alors qu'un groupe de travailleurs plus homogènes, moins sensibles aux notions de cohésion et d'équité. Ces travailleurs adeptes de telles pratiques s'absenteraient d'autant moins que leur rémunération serait liée à leur performance.

4 CONCLUSION

La littérature tant théorique qu'empirique consacrée à l'influence de la dispersion salariale sur la productivité est assez controversée, et nettement moins d'études ont été menées pour examiner le lien entre la dispersion salariale et l'absentéisme pour cause de maladie. L'objectif de cet article était de fournir une synthèse des intuitions théoriques et des résultats empiriques relatifs à l'influence de la dispersion salariale sur la productivité, d'une part, et l'absentéisme, d'autre part, ainsi que des résultats obtenus pour le secteur privé belge.

Dans ce contexte, les résultats des études de Mahy *et al.* (2011a, 2011b), obtenus selon différentes méthodes d'estimation économétriques, révèlent systématiquement une influence significativement positive de la dispersion salariale conditionnelle sur la productivité des entreprises belges. Cependant, l'ampleur de cette influence est estimée diminuer fortement quand un haut niveau de dispersion salariale est atteint. Ils mettent aussi en évidence une intensification de la relation dispersion salariale – productivité pour les travailleurs hautement qualifiés et les entreprises opérant dans des environnements plus stables, tandis que l'existence d'une renégociation des salaires au niveau de l'entreprise ne semble pas impacter la relation. Mahy *et al.* (2016a) estiment en outre une relation positive et concave entre la dispersion salariale et l'absentéisme pour maladie, le point de retournement de cette relation se situant à un niveau très élevé de dispersion salariale. Cette relation positive est renforcée dans les entreprises qui emploient une part relativement importante d'ouvriers.

Il convient de mentionner que la relation positive estimée entre dispersion salariale et productivité est par définition cohérente avec l'influence positive de la dispersion salariale sur l'absentéisme. En effet, la productivité est définie comme étant la valeur ajoutée (VA) divisée par le nombre total d'heures de travail (HT) et l'absentéisme pour maladie comme le ratio du nombre d'heures non-prestées pour cause de maladie, mais entièrement payées (HM) sur le total des heures entièrement rémunérées pendant la période de paie (HP). La relation suivante tient donc, de sorte qu'un accroissement de la dispersion salariale, stimulant l'absentéisme, diminue le dénominateur et augmente donc la productivité :

$$\text{Productivité} = \text{VA}/\text{HT} = \text{VA}/(\text{HP}-\text{HM}) = \text{VA}/\text{HP}(1 - \text{HM}/\text{HP}) = \text{VA}/\text{HP}(1 - \text{absentéisme}).$$

Dans l'ensemble, ces résultats pour la Belgique suggèrent que si la dispersion salariale stimule la productivité des entreprises, un trop grand niveau de dispersion salariale pourrait cependant avoir l'effet inverse. La firme type du secteur privé belge semble cependant se trouver dans la portion croissante de la relation entre dispersion salariale et productivité. En outre, la dispersion salariale est également estimée favoriser l'absentéisme pour maladie. Ces résultats pourraient donc conforter le système actuel de négociation salariale belge, qui induit une certaine compression des salaires. Ils soulignent également l'importance de la prise en compte des caractéristiques de la force de travail et de l'environnement afin d'éviter de développer des pratiques de rémunération se voulant initialement incitatives, mais se révélant en pratique contre bénéfiques.

BIBLIOGRAPHIE

Akerlof, G. et Yellen, J. (1988) « Fairness and Unemployment », *American Economic Review, Papers and Proceedings*, 78 (2), pp. 44-49.

Barth, E., Bratsberg, B., Haegeland, T. et Raaum, O. (2008) « Who Pays for Performance », *International Journal of Manpower*, 29 (1), pp. 8-29.

Belfield, R. et Marsden, D. (2003) « Performance Pay, Monitoring Environments, and Establishment Performance », *International Journal of Manpower*, 24 (4), pp. 452-471.

Bingley, P. et Eriksson, T. (2001) « Pay Spread and Skewness, Employee Effort and Firm Productivity », Working Paper, 01-2, Department of Economics, Faculty of Business Administration, Aarhus, Denmark, 25 p.

Bloom, M. (1999) « The Performance Effects of Pay Dispersion on Individuals and Organizations », *Academy of Management Journal*, 42 (1), pp. 25-40.

Cowherd, D. et Levine, D. (1992) « Product Quality and Pay Equity between Lower-level Employees and Top Management : An Investigation of Distributive Justice Theory », *Administrative Science Quarterly*, 37 (2), pp. 302-320.

Depken, C. (2000) « Wage Disparity and Team Productivity. Evidence from Major League Baseball », *Economics Letters*, 67, pp. 87-92.

Heyman, F. (2005) « Pay Inequality and Firm Performance : Evidence from Matched Employer-employee Data », *Applied Economics*, 37 (11), pp. 1313-1327.

Jirjahn, U. et Kraft, K. (2007) « Intra-firm Wage Dispersion and Firm Performance – Is There a Uniform Relationship? », *Kyklos*, 60 (2), pp. 231-253.

Koubi, A. et Roux, S. (2006) « Une réinterprétation de la relation entre productivité et inégalités salariales dans les entreprises », Série des Documents de Travail de la Direction des Etudes et Synthèses Economiques, 13, INSEE, 52 p.

Lallemand, T., Plasman, R. et Rycx, F. (2007) « Wage Structure and Firm Productivity in Belgium », NBER Working Paper, 12978, 38 p.

Lallemand, T., Plasman, R. et Rycx, F. (2004) « Intra-Firm Wage Dispersion and Firm Performance : Evidence from Linked Employer-employee Data », *Kyklos*, 57 (4), pp. 533-558.

Lazear, E. (1995) *Personnel Economics*, MIT Press, Cambridge (Mass.).

Lazear, E. (1989) « Pay Equality and Industrial Politics », *Journal of Political Economy*, 97 (3), pp. 561-580.

Lazear, E. et Rosen, S. (1981) « Rank-Order Tournaments as Optimum Labor Contracts », *Journal of Political Economy*, 89 (5), pp. 841-864.

Levine, D. (1991) « Cohesiveness, Productivity and Wage Dispersion », *Journal of Economic Behavior and Organization*, 15 (2), pp. 237-255.

Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2016a) « Are workers less absent when wage dispersion is small? », *International Journal of Manpower*, 37 (2), pp. 197-209.

Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2016b) « La dispersion salariale augmente-t-elle l'absentéisme au sein des firmes? », *Reflète et Perspectives de la Vie Economique*, LV (4), pp. 71-80.

Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2011a) « Wage Dispersion and Firm Productivity in Different Working Environments », *British Journal of Industrial Relations*, 49 (3), pp. 460-485.

Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2011b) « Does Wage Dispersion Make All Firms Productive? », *Scottish Journal of Political Economy*, 58 (4), pp. 455-489.

Mahy, B., Rycx, F. et Volral, M. (2008) « L'influence de la dispersion salariale sur la performance des grandes entreprises belges », *Reflète et Perspectives de la vie économique*, XLVII (3), pp. 27-40.

McShane, S. (1984) « Job Satisfaction and Absenteeism : A Meta-Analytic Re-examination », *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 1 (1), pp. 61-77.

Milgrom, P. (1988) « Employment Contracts, Incentive Activities and Efficient Organisation Design », *Journal of Political Economy*, 96 (1), pp. 42-60.

Milgrom, P. et Roberts, J. (1990) « The Efficiency of Equity in Organisational Decision Processes », *American Economic Review, Papers and Proceedings*, 80 (2), pp. 154-159.

Nilsen, K. (2011) « Do Wage Policies Affect Employee Effort? », Working Paper, Institute for Social Research, 18 p.

Pfeffer, J. et Langton, N. (1993) « The Effect of Wage Dispersion on Satisfaction, Productivity, and Working Collaboratively : Evidence from College and University Faculty », *Administrative Science Quarterly*, 38 (3), pp. 382-407.

Pfeifer, C. (2010) « Impact of Wages and Job Levels on Worker Absenteeism », *International Journal of Manpower*, 31 (1), pp. 59-72.

Prendergast, C. (2002) « The Tenuous Trade-off between Risk and Incentives », *Journal of Political Economy*, 110 (5), pp. 1071-1102.

Richards, D. et Guell, R. (1998) « Baseball Success and the Structure of Salaries », *Applied Economics Letters*, 5 (5), pp. 291-296.

Winter-Ebmer, R. et Zweimüller, J. (1999) « Intra-Firm Wage Dispersion and Firm Performance », *Kyklos*, 52 (4), pp. 555-572.