

C L'équité

6 Danone dans le top 10 des meilleurs employeurs

Vos collaborateurs, aussi différents soient-ils, vont contribuer à la réussite [...]. Leur bien-être se fera ressentir dans leur motivation et leur efficacité. [...]

Ce grand groupe a conquis une nouvelle fois ses employés en se plaçant [...] dans le top 10 du classement du site de recrutement Glassdoor (qui recense les meilleurs employeurs). Si l'entreprise acquiert cette place c'est en partie grâce à son management qui favorise la prise d'initiative. « *Chez Danone, nous ne voulons pas de clones, mais de vrais entrepreneurs* » [confiait] Franck Riboud, [ex] PDG de Danone [...]. L'autonomie demeure un facteur motivant pour les salariés qui doivent toujours être en quête d'idées. Très responsabilisés, ils n'en restent pas moins des plus accompagnés. Les « *danoners* » ont accès à un réseau social interne, pour communiquer sur leurs questions professionnelles et créer leur communauté d'intérêt. Le but de l'entreprise ? Faciliter autant l'intégration des jeunes recrues que l'adaptation des « seniors » (pour



l'apprentissage des nouvelles technologies). Les primes, quant à elles, ne sont pas liées aux réussites des missions, mais au progrès individuel, ce qui permet à chaque salarié d'être valorisé pour ce qu'il est. [...]

« Ces entreprises qui ont conquis leurs salariés », www.dynamique-mag.com, 1^{er} novembre 2017

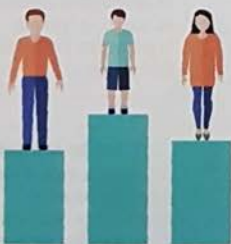
- 10 Quels sont les facteurs qui font de Danone un des meilleurs employeurs ?
- 11 Montrez que ces facteurs prennent en compte les particularités et l'effort de chacun.

7 La notion de ratio d'équité de JS Adams (1960)

l'égalité



l'équité



Selon le psychologue John Stacey Adams, chaque salarié a tendance à comparer sa situation à celle des autres, au sein de l'entreprise ou en dehors de celle-ci. La recherche de la « justice » est donc un moteur essentiel de la motivation individuelle.

Le salarié calcule un ratio d'équité en comparant la rétribution de son travail (salaire, avantages, conditions de travail...) avec l'effort engagé (contribution en temps de travail, expérience, formation...). Il fait ce calcul (rétribution / contribution) pour lui-même et pour les autres puis compare les résultats. Si son ratio est :

- **identique à celui des autres** (*statu quo* établi quel que soit le niveau de salaire) : le salarié a un sentiment d'équité qui crée la satisfaction ;
- **supérieur** : sentiment de sur-équité, tendance à augmenter les contributions

et à alléger celles des autres en les aidant ;

- **inférieur** : sentiment de sous-équité, source de tensions et de comportements cherchant à rétablir la justice : demande de meilleure rétribution, démotivation (absentéisme, limitation des efforts), non-coopération ou non-transmission d'informations vis-à-vis des ratios supérieurs.

Un salarié peut avoir un sentiment de sous-équité au sein de l'entreprise (« *Je suis moins bien payé que mes collègues pour des efforts équivalents* ») et de sur-équité au regard de l'extérieur (« *Je suis moins bien traité que mes collègues, mais ma situation est meilleure que chez un autre employeur* »). Le sentiment de sous-équité peut être collectif et concerner un service dans son ensemble (« *Les commerciaux sont mieux traités que le marketing* »).

- 12 Qu'est-ce que le ratio d'équité ? Comment est-il utilisé par les salariés ?
- 13 Identifiez dans le document 6 deux actions qui montrent la recherche d'équité chez Danone.
- 14 Qu'indique le classement de Danone sur l'évaluation que peuvent faire ses salariés entre leur situation et celle de l'extérieur ?