



**UNIVERSITE DE CORSE-PASCAL PAOLI**  
**ECOLE DOCTORALE ENVIRONNEMENT ET SOCIETE**  
**INSTITUT D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**

**Thèse présentée pour l'obtention du grade de  
DOCTEUR DE L'UNIVERSITE DE CORSE**  
**Mention : Sciences de Gestion**

**Soutenue publiquement par**  
**Amira NOURI BELHAJ**

Le 14 décembre 2010

---

**La rémunération des dirigeants d'entreprise :  
Perception des parties prenantes**

---

## **Jury**

**Rapporteurs :**

M. Eric VATTEVILLE, Professeur émérite, Université de Rouen  
M. Zahir YANAT, Mcf HDR, Professeur BEM Bordeaux

**Examineur :**

M. Jacques ORSONI, Professeur émérite, Université de Corse

**Directeurs :**

Mr Jean-Marie PERETTI, Professeur, Université de Corse  
Mme Zeineb BEN AMMAR MAMLOUK, Professeur, Université de Tunis

## Résumé

Cette recherche tente d'étudier un nouvel phénomène perceptuel : les facteurs explicatifs des écarts de rémunération de l'équipe dirigeante perçus comme équitable par les parties prenantes. Elle a pour principal objectif de proposer un modèle intégrateur des déterminants de l'équité salariale au sein de l'équipe dirigeante auprès des parties prenantes qui œuvrent dans l'entreprise de services et d'industrie. Un examen de la littérature a permis de construire un modèle explicatif de ce phénomène. L'ensemble des variables formant le modèle de recherche prête à des critères : individuels du premier responsable, organisationnels, du marché, des mécanismes de gouvernance, et de la fonction occupée. Pour valider l'argumentation théorique, la recherche auprès des parties prenantes tunisiennes est de nature qualitative-quantitative. Les résultats obtenus montrent que la compétence, l'engagement, le réseau relationnel, la nationalité, la responsabilité et le risque inhérent (originaire) au poste occupé, l'offre et demande de la rémunération des dirigeants et la nature de la relation entretenue avec le premier responsable sont tout autant des critères favorisant le développement de l'équité salariale. Des caractéristiques individuelles, en occurrence le genre, l'ancienneté dans le poste, le niveau de rémunération, et l'âge, se sont révélées aussi explicatives des écarts de rémunération équitable de l'équipe dirigeante. La majorité des parties prenantes optent pour un écart équitable qui oscille entre deux et trois fois. Ce choix se justifie par la proximité de la position hiérarchique, le degré de disponibilité et d'engagement et de l'importance du réseau relationnel du premier dirigeant ainsi à des critères organisationnels. Un écart plus élevé (quatre à cinq fois) peut-être proposé s'il est accompagné d'un risque et d'une responsabilité importante, d'une nationalité étrangère ou de bonne relation entretenue avec le premier responsable.

**Mots-clés :** Rémunération, partie prenante, perception, équitable, cadre dirigeant, premier responsable

## Abstract

This research tries to study a new perceptual phenomenon: the factors explaining the wage gap in the management team perceived as impartial by the stakeholders. It has a principal goal to propose an integrating model of the determinants of pay equity within the management team to stakeholders working in the service business and industry. An examination of the literature made it possible to build an explanatory model of this phenomenon. The whole of the variables forming the model of research follows the following criteria: individuals of CEO, organizational, market, governance mechanisms, and the position held. To validate the theoretical argumentation, an empirical study is conducted based on qualitative and quantitative research among the Tunisian stakeholders. The results obtained show that the competence, commitment, relationship network, nationality, responsibility and the risk inherent in the position occupied, the supply and demand of compensation executive and the nature of the relationship with the primary responsibility are all criteria favoring the development of pay equity. Individual characteristics, in this case, gender, seniority in the position, salary level and age, proved also to explain the differences in equitable compensation of the management team.

The majority of stakeholders opted for a fair gap that oscillates between two and three times. This choice is justified by the proximity of the hierarchical position, the degree of availability and commitment and the importance of the CEO's relational network and to organizational criteria. A gap higher (four to five times) can be suggested if accompanied by a risk and an important responsibility, foreign nationality or maintained good relationship with the lead.

**Keywords :** Compensation, stakeholder, perception, fair, executive, primarily responsible