

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Тексти та практичні завдання
з навчальної дисципліни
"ПРАКТИКУМ З ПЕРЕКЛАДУ ТЕКСТІВ
У БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ"
для студентів усіх спеціальностей
усіх форм навчання

Харків. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016

Затверджено на засіданні кафедри іноземних мов та перекладу.
Протокол № 1 від 28.08.2015 р.

Укладач І. В. Безугла

Т 30 Тексти та практичні завдання з навчальної дисципліни
"Практикум з перекладу текстів у бізнес-діяльності" для студентів
усіх спеціальностей усіх форм навчання / уклад. І. В. Безугла. – Х. :
ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 48 с. (Укр. мов., фр. мов.)

Наведено тексти і завдання, які дають можливість поліпшити рівень володіння французькою мовою та допоможуть студентам освітнього ступеня "магістр" отримати знання з іноземної мови (французької) професійного спрямування.

Рекомендовано для студентів усіх спеціальностей усіх форм навчання.

Вступ

Практика залучення українських фахівців до участі в міжнародних проектах, перспективи зростання необхідності міжнародної комунікації в бізнес-середовищі вимагають від майбутніх економістів вільного володіння іноземною мовою як у сфері повсякденного спілкування, так і в галузі відповідного фаху, оскільки загальновідомо, що від якості професійної комунікації значною мірою залежить успішність діяльності.

Навчання іноземної мови у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця носить як комунікативно-орієнтований, так і професійно-спрямований характер. Його завдання визначаються комунікативними і пізнавальними потребами фахівців відповідного профілю, а також мають за мету надати можливість набуття комунікативної компетентності, рівень якої на окремих етапах мовної підготовки дозволяє використовувати іноземну мову практично як у професійній діяльності, так і з метою самоосвіти.

Методична розробка складається з 5 розділів, кожен з яких містить автентичний текст економічного спрямування та завдання, що мають на меті вивчення та повторення студентами лексичного матеріалу за тематикою розділу й формування навичок перекладу та розуміння тексту професійної спрямованості. Ця робота призначена для студентів, які мають початковий рівень знань з французької мови і продовжують поглиблювати їх.

Методичні рекомендації розроблені з метою вдосконалення мовленнєвих навичок, та навичок перекладу необхідного мовного матеріалу.

У процесі засвоєння матеріалу розділів у студентів формуватимуться вміння висловлювати свої думки, вдосконалюватимуться навички обговорення професійних проблем, що пов'язані з тематикою дисципліни. Завдання розроблені на основі поетапного засвоєння знань, це дає студентам можливість засвоювати, а викладачу – перевіряти матеріал.

Démarches

1. *Je me lance dans un remue-méninges et/ou je dresse une carte mentale :*

Deux techniques entre autres peuvent être utilisées pour faire jaillir les idées	Le remue-méninges (brainstorming) : les termes sont inscrits spontanément au tableau, sur une feuille ou à l'ordinateur
	La carte mentale (ou schéma heuristique, carte cognitive, carte des idées) (mindmapping) : les termes, groupés autour de la question de recherche, sont reliés entre eux. Cette technique prend plus de temps

Remue-méninges en 4 temps :

Temps 1 : *Je puise d'abord dans mes connaissances personnelles* et je note les termes qui me viennent en tête sur une feuille ou à l'ordinateur : c'est mon remue-méninges personnel. Pour délimiter le contexte général, j'utilise les mots suivants :

Quoi ? → de quoi s'agit-il ? (question, problème, situation)

Qui ? → de qui s'agit-il ? (État, institution, groupes, personnes)

Où ? → où cela s'est-il produit ? (pays, région, localité)

Quand ? → quand cela s'est-il produit ? (période, chronologie des événements)

Pourquoi ? → pourquoi cela s'est-il produit ? (causes, origines)

Comment ? → comment cela s'est-il produit ? (déroulement des événements)

Conséquences ? → répercussions (effets, suite)

Temps 2 : *Je me lance dans un remue-méninges* avec des camarades de classe (ou avec d'autres personnes) pour qu'ils me communiquent ce qu'ils savent du sujet et enrichissent mon point de vue. Je note toutes les nouvelles idées ou suggestions.

Temps 3 : *J'élimine les termes superflus* suggérés par mes camarades.

Temps 4 : Je clarifie mes idées :

je réunis mes connaissances et les suggestions de mes camarades;

je rassemble les idées semblables;

je biffe les mots identiques et j'associe les expressions synonymes;

j'exclus les concepts qui s'éloignent trop de mon sujet.

*Je dresse **une carte mentale*** à partir de la question de recherche (optionnel). La technique de la carte mentale (mind mapping) part d'une question ou d'une idée centrale et permet d'organiser et de représenter l'information d'une manière visuelle et structurée. Cette carte sera mise à jour tout au long du projet (des concepts seront déplacés, mis en évidence, regroupés, enrichis).

Je mets en relation ce que je sais du sujet et ce que je veux découvrir. Je me pose de nouvelles questions qui me sont venues à la suite de ce remue-méninges.

2. Je dégage les idées importantes et les mots-clés :

À partir du résultat du remue-méninges, *je choisis les mots-clés et les idées principales* qui vont orienter ma recherche et j'en dresse une liste ordonnée.

Je cherche des synonymes ou des termes équivalents à mes mots-clés dans un dictionnaire ou un glossaire spécialisé sur le sujet, imprimé ou numérique, et je note ces nouveaux termes pour aller plus à fond dans ma recherche. Je consulte les sources adéquates afin d'utiliser un vocabulaire normalisé.

3. Je formule mon idée directrice :

Je formule mon idée directrice (ou hypothèse) qui est la réponse provisoire à ma question de recherche.

Élaborée en une phrase, l'idée directrice doit résumer mon message. Elle me guidera tout au long du projet et m'aidera à ne pas aller hors sujet.

Unité 1

1. Je me lance dans un remue-méninges et/ou je dresse une carte mentale :

Pour fonctionner au maximum de leurs capacités à la suite du second conflit mondial, les entreprises se dotent de structures rationnelles, y compris pour gérer le personnel. La fonction personnel elle-même s'organise sur un mode centralisé et taylorien

2. Je dégage les idées importantes et les mots-clés du document (les mots et les expressions soulignés visent à être traduits), faites attention aux mots de liaison :

Document 1

L'organisation du travail pendant les trente glorieuses

Le taylorisme

Constatant l'inefficacité du fonctionnement des entreprises à son époque, F. W. Taylor (1856 – 1915), ingénieur américain, cherche à établir les principes d'une Organisation scientifique du travail (O.S.T.) en quatre points :

- *La division verticale du travail.* Au sein de l'entreprise, un département composé d'ingénieurs est chargé de concevoir la meilleure manière de réaliser le travail de production. Il y a ainsi une distinction claire entre ceux qui conçoivent le travail ("les cols blancs") et ceux qui exécutent (les "cols bleus"). Les ouvriers n'ont de ce fait aucune autonomie. Taylor va jusqu'à prescrire aux ouvriers de ne surtout pas penser.

- *La division horizontale du travail.* Le processus de production, tel qu'il est défini par les ingénieurs, est décomposé en une succession de tâches simples. Chaque ouvrier a une et une seule tâche à réaliser, dans un temps limité : il y a spécialisation des tâches.

- *Le salaire au rendement.* Le système de rémunération est composé de deux éléments : un salaire fixe qui correspond au volume de production " normal " que doit réaliser l'ouvrier (établi en fonction du temps imputé à sa

tâche) ; un salaire variable en fonction du nombre de pièce supplémentaires produites, ce qui doit inciter les ouvriers à travailler davantage.

- *Le contrôle du travail.* Un contrôle étroit est opéré sur chaque ouvrier (par exemple le respect des procédures, la qualité des pièces produites, l'entretien des machines).

Le fordisme

Industriel américain créateur des voitures portant son nom, H. Ford (1863 – 1947) est le continuateur de la pensée de Taylor. Son idée principale est que le travail, une fois décomposé en tâches simples et précisément définies, peut être mécanisé grâce à une chaîne de production. Ford applique trois innovations majeures dans ses usines :

- *Le travail à la chaîne.* Dans les ateliers, les pièces circulent grâce à un convoyeur qui assure une production continue. Les pièces passent ainsi devant les ouvriers qui accomplissent chacun leur tâche. C'est désormais la chaîne qui leur dicte la cadence du travail.

- *La standardisation des produits.* Chez Ford, les pièces utilisées pour fabriquer les voitures sont standardisées, c'est-à-dire qu'elles sont similaires de l'une à l'autre (par exemple, toutes les boîtes de vitesse seront strictement pareilles). L'usine fabrique donc des voitures identiques à partir de pièces identiques. Cette standardisation permet d'améliorer la productivité et, au final, de vendre le produit ainsi créé à un prix inférieur à la concurrence. De cette standardisation découle la fameuse phrase de Ford : " Tout le monde aura une voiture de la couleur qu'il souhaite, pourvu qu'elle soit noire. "

- *La rémunération à " Five dollars a day ".* Afin de fidéliser ses ouvriers, Ford leur offre un salaire quotidien de cinq dollars par jour, soit presque le double des salaires habituels. À travers cette augmentation du pouvoir d'achat, Ford vise également l'objectif de permettre aux ouvriers d'acheter les voitures qu'ils produisent. Il pose ainsi les bases d'une production de masse stimulée par une consommation de masse. Encore actuellement, les principes du taylorisme et du fordisme se retrouvent dans certains secteurs d'activité comme les *fast-food* ou les centres d'appels.

Source : J.-P. Bouchez, " La gestion des ressources humaines : histoire et perspectives, de l'ère industrielle à l'ère de la mondialisation ", 2005.

3. Je formule mon idée directrice après la lecture du document 1 (50 mots maximum).

Activité A. Afin de mieux orienter dans le sujet " Travail ", faites des activités liées à la traduction (a, b, c, d), (travail individuel ou en petit groupe) :

Travail (m)

a. Faites associer les expressions en ukrainien et les expressions du document écrit :

la division verticale du travail

concevoir le travail

une Organisation scientifique du travail (OST)

exécuter le travail

la division horizontale du travail

le travail à la chaîne

le travail de production

le contrôle du travail

la cadence du travail

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
виробничий процес	...
проекування прийомів і методів праці	...
виконувати роботу	...
вертикальний поділ праці	...
горизонтальний поділ праці	...
Наукова організація праці (НОП)	...
контроль трудових процесів	...
конвеєрна система розподілу праці	...
темп роботи	...

b. Trouvez des équivalents ukrainiens :

<i>En français</i>	<i>En ukrainien</i>
aimer le travail	...
entreprendre un travail	
terminer/commencer un travail	
travail (m) manuel, physique	
travail (m) intellectuel, de l'esprit	
travail (m) aisé, facile, agréable, intéressant, passionnant	
travail (m) ardu, difficile	
travail (m) de bénédictin	
travail (m) absorbant, astreignant, contraignant, assujettissant	
travail (m) rude, pénible, fatigant, épuisant	
travail (m) ennuyeux, fastidieux, ingrat	
travail (m) collectif, individuel	
travaux (m, pl) des champs, agricoles	
travaux (m, pl) domestiques, ménagers	
travaux (m, pl) de dames	
travaux (m, pl) d'entretiens, de réparation, de transformation	
travaux (m, pl) publics	
travaux (m, pl) d'une assemblée	
faire un travail avec soin (parfaire, lécher, peaufiner, s'appliquer)	
faire un travail sans soin, à la va-vite, à la six-quatre-deux (bâcler, saloper, torchonner, saboter, sabrer, massacrer)	

c. Savez-vous expliquer ? Trouvez des explications pour les expressions suivantes :

Le travail de Sisyphe

Le travail de Pénélope

d. Traduisez du français en ukrainien :

1. En août 1916, avec le soutien d'Hugoniot, André Citroën propose à Albert Thomas la réalisation d'une usine munitionnaire ultramoderne structurée selon l'organisation scientifique du travail de Taylor, accompagnée d'une cité ouvrière pour 4 500 personnes.

2. Leur action n'est limitée ni au contrôle et à l'engagement de poursuites pénales, ni au seul domaine de l'hygiène et sécurité du travail.

3. Trois principes sont à la base du système de Taylor : la division verticale du travail (...tout travail intellectuel doit être enlevé à l'atelier pour être concentré dans les bureaux de planification et d'organisation), la division horizontale du travail, le salaire au rendement et le contrôle des temps.

4. Il y a 30 ans, l'organisation d'une banque obéissait à une logique tayloriste ordinaire. On faisait la queue à un premier guichet pour obtenir un carnet de chèques, à un second pour le déposer. Et l'on était ensuite dirigé vers la caisse pour retirer son argent. Personne n'aurait songé mêler ces tâches, et pas d'avantage confier à une même personne le soin de classer les chèques et de répondre au téléphone.

e. Traduisez de l'ukrainien en français :

1. У комунікаційній структурі підприємства виділяються вертикальні і горизонтальні зв'язки, які пов'язані з поділом праці.

2. Горизонтальний поділ праці у туристичного напрямку застосовується великими багатoproфільними туроператорами. Саме в таких організаціях виділяються відділи, що займаються, наприклад, відпочинком в Туреччині та Єгипті.

3. Вертикальний поділ праці є необхідним для успішної групової роботи.

4. Впровадження наукової організації праці (НОП) спрямоване на рішення економічних, соціальних і психофізіологічних задач.

5. В результаті такого підходу створюється система організації праці, у рамках якої усі її складові частини взаємно узгоджені і діють в інтересах ефективного функціонування усієї системи.

6. Працівник має медичні рекомендації щодо обмеження виконання ним робіт, пов'язаних з важкою фізичною працею.

Activité B. Afin de mieux orienter dans le sujet " Salaire ", faites des activités liées à la traduction (a, b, c, d, e), (travail individuel ou en petit groupe) :

Salaire (m)

a. Faites associer les expressions en ukrainien et les expressions du document écrit :

un salaire fixe

un salaire variable

un salaire quotidien

le salaire au rendement

le salaire habituel

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
система поштучної (відрядної) оплати	...
фіксована (постійна) заробітна плата	...
змінна заробітна плата	...
щоденна заробітна плата	...
звичайна заробітна плата	...

b. Trouvez des équivalents ukrainiens :

<i>En français</i>	<i>En ukrainien</i>
salaire (m) payable à la journée, au mois, à la semaine, à la quinzaine	...
salaire (m) d' ouvrier, de cadre, de jardinier, de professeur	
salaire (m) de misère, d' appoint, de famine	
salaire (m) moyen, annualisé, fixe, net, brut, variable	
salaire (m) imposable, social, indirect, nominal, réel, unique	

<i>En français</i>	<i>En ukrainien</i>
salaire (m) minimum interprofessionnel de croissance(S.M.I.C.)	
salaires (m, pl) inégaux, différentiels	
salaire (m) élevé, bas, minimum, horaire	
salaire (m) de base	
salaire (m) au temps, au rendement, à l' heure, à la tâche	
salaire (m) qui varie en fonction de l' indice des prix	
perte (f), augmentation (f), revendications (f, pl) de salaire	
allocations (f, pl) de salaire unique	
zones (f, pl) de salaires	
montant (m), versement (m) d'un salaire	
blocage (m), échelle (f), éventail (m), fourchette (f) des salaires	
hausse (f) nominale, réelle, automatique des salaires	
établir le salaire moyen	
toucher un (son) salaire	
verser un salaire	
négocier un salaire	

c. Nominalisation. Continuez comme dans l'exemple :

Exemple : augmenter un salaire → une augmentation de salaire

baisser un salaire → ...

bloquer des salaires →

débloquer des salaires →

déclarer un salaire →

dégeler des salaires →

désindexer les salaires par rapport à l' inflation →

diminuer un salaire →

écrêter les salaires →
égaliser des salaires →
établir le salaire moyen →
fixer les/des salaires →
flexibiliser les salaires →
garantir un salaire à quelqu'un →
geler les/des salaires →
indexer les salaires →
individualiser les salaires →
mensualiser un salaire horaire →
mentir sur son salaire →
négocier un salaire →
niveler les/des salaires →
percevoir un salaire →
personnaliser les salaires →
réduire des salaires →
toucher un salaire →
verser un salaire →

d. Traduisez du français en ukrainien :

1. Pour améliorer la protection des travailleurs, augmenter les salaires au rendement et mettre un terme aux éventuelles pratiques incorrectes des employeurs en matière de définition des objectifs de performance, les dispositions pertinentes du Code du travail ont été récemment révisées à plusieurs reprises.

2. Demander une hausse de salaire à son supérieur est toujours délicat. Dans un premier temps, informez-vous sur la situation de votre entreprise, cela vous permettra d'anticiper les réactions de votre supérieur. Plus les résultats sont positifs, plus votre demande sera légitime et possible.

3. La rémunération peut se composer de deux parties : une partie dite " fixe " (salaire de base) et une partie " variable " (c'est fréquemment le cas des commerciaux qui perçoivent des commissions, primes et pourcentages etc.).

4. Lorsque le salaire de l'année ou des trois derniers mois est nettement inférieur au salaire habituel, la cour de cassation a décidé que c'est le salaire habituel qu'il faut retenir (le salaire habituel est celui que le

salarié aurait perçu en temps normal, en dehors, par exemple, d'une période de chômage partiel ou d'une absence maladie non indemnisée en totalité).

e. Traduisez de l'ukrainien en français :

1. Регулювання заробітної плати здійснюється фірмою і державою.
2. Останні десятиріччя характеризуються все ширшим застосуванням погодинної заробітної плати і відповідним скороченням відрядної внаслідок зростання механізації та автоматизації виробництва.
3. Розрізняють номінальну та реальну заробітну плату.
4. 19 вересня було офіційно опубліковано Закон України від 17 вересня 2015 № 704 -VIII, який змінив мінімальну зарплату і прожитковий мінімум. В результаті такого підходу створюється система організації праці, у рамках якої усі її складові частини взаємно узгоджені і діють в інтересах ефективного функціонування усієї системи.
5. Заробітна плата при виборі професії не може відігравати вирішальну роль, оскільки зазвичай оплачується не професія, а посада, яку людина обіймає.
6. Для певних різновидів робіт стартова заробітна плата може бути досить високою, але з часом вона не буде підвищуватися; для інших різновидів – вона підвищуватиметься з роками і через деякий час стане набагато вищою за ту, яка була на початку.
7. Структурно заробітна плата складається з трьох частин: основна заробітна плата; додаткова заробітна плата; інші заохочувальні та компенсаційні виплати.

Unité 2

1. Je me lance dans un remue-méninges et/ou je dresse une carte mentale :

A partir des années 1990, les entreprises prennent conscience que les salariés peuvent être un facteur important pour la réussite de leur stratégie. La fonction " ressources humaines " (RH) acquiert une plus grande légitimité au sein de l'entreprise

2. Je dégage les idées importantes et les mots-clés du document (les mots et les expressions soulignés visent à être traduits), faites attention aux mots de liaison :

Document 1

Ressources humaines et management stratégique

L'apport de la fonction RH à la réussite des stratégies génériques

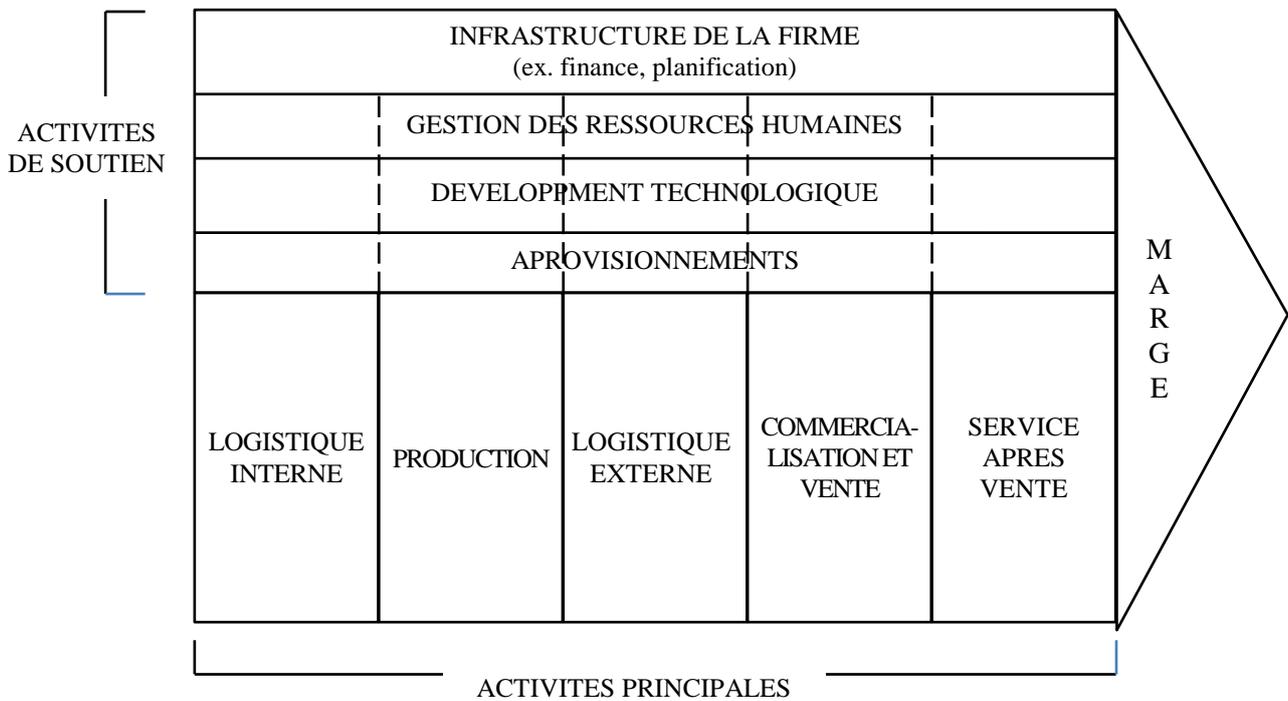
À travers son concept de chaîne de valeur, M. Porter (1986) met en avant l'idée que chaque activité interne de l'entreprise, d'une part contribue au positionnement relatif de l'entreprise (par rapport à ses concurrents) en termes de coût de revient, et d'autre part, crée une base possible de différenciation. La fonction ressources humaines peut donc contribuer aux stratégies génériques :

- *stratégie de domination par les coûts* : l'entreprise cherche à produire à un coût de revient inférieur à ceux de ses concurrents, afin de vendre à un prix inférieur et de gagner ainsi des parts de marché. La contribution de la fonction RH se situe au niveau de la réduction de ses propres coûts, mais aussi de manière plus générale au niveau de la gestion de la masse salariale, qui représente une part importante de la valeur ajoutée créée par l'entreprise ;

- *stratégie de différenciation* : l'entreprise tente de se démarquer de la concurrence (par des produits de meilleure qualité, par l'innovation technologique ou par l'image de marque, etc.). L'innovation et les compétences internes font partie des fondements des stratégies de différenciation. Par conséquent, l'apport de la fonction RH s'opère en termes de formation, de gestion de la connaissance, d'accompagnement du changement, etc.

La chaîne de valeur de Porter

La chaîne de valeur est une approche systématique visant à examiner le développement d'un avantage concurrentiel. Michael Porter l'a créé dans son livre "l'avantage concurrentiel". La chaîne se compose d'une série d'activités ajoutant de la valeur. Elles aboutissent à la valeur totale fournie par une entreprise. La marge représentée dans le diagramme ci-dessus est la valeur ajoutée. Les activités de l'entreprise se divisent en deux grandes familles : les "activités principales." et les "activités de soutien".



3. Je formule mon idée directrice après la lecture du document 1 (50 mots maximum).

Activité A. Afin de mieux orienter dans le sujet " Stratégie ", faites des activités liées à la traduction (a, b, c, d, e), (travail individuel ou en petit groupe) :

Stratégie (m)

a. Vous voudriez discuter facilement les stratégies de l'entreprises ? En vous appuyant sur le document 1 (Unité 2), faites associer les expressions en ukrainien et les expressions du document écrit :

la stratégie de différenciation

la stratégie de domination par les coûts

les stratégies génériques

la stratégie de concentration

le management stratégique

le travail à la chaîne

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
стратегічний менеджмент	...
загальні конкурентні стратегії	...

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
стратегія лідерства у витратах	...
стратегія диференціації	...
стратегія концентрації	...

b. Trouvez des équivalents ukrainiens, vérifiez vos hypothèse en vous servant du dictionnaire :

<i>En français</i>	<i>En ukrainien</i>
stratégie (f) commune, opération	...
stratégie (f) de communication, d'entreprise	
stratégie (f) de diversification	
stratégies (f, pl) de vente	
stratégies (f, pl) de spécialisations	
stratégie (f) de clientèle	
stratégie (f) d'intégration	
stratégie (f) de croissance verticale	
stratégie (f) d'internalisation	
stratégie (f) d'externalisation	
effectuer des choix stratégiques	
stratégies (f, pl) de domaines	
stratégies (f, pl) de croissance interne et/ou organique	
stratégies (f, pl) de croissance externe	
une nouvelle, bonne, mauvaise stratégie	
jeux (m, pl) de stratégie	
règles (f, pl) de la stratégie	
objectifs (m, pl) d'une stratégie	
Quelle sera votre stratégie ?	
appliquer une stratégie	
décider d' une stratégie	
définir une stratégie	

<i>En français</i>	<i>En ukrainien</i>
déployer une stratégie	
développer une stratégie	
élaborer une stratégie	
être spécialisé en stratégie	
exécuter une stratégie	
mettre en place une stratégie	
orienter une stratégie	
privilégier une stratégie	
procéder d'une stratégie	
relever d'une stratégie	
suivre une stratégie	
utiliser une stratégie	

c. La chaîne de valeur de Porter (document 1). Choisissez une activité, présentez-la de la façon simple et cohérente (préparation préalable).

d. Faites associer les activités constitutives de la chaîne de valeur de l'entreprise aux définitions, traduisez en ukrainien :

<i>Activités</i>	<i>Définitions</i>
1. Activités principales	a. Activités qui consomment de la valeur (RH, techniques financières, informationnelles, etc.) sans créer des effets utiles perçus positivement par les clients
2. Activités de soutien	b. Activités qui contribuent à la satisfaction du client en lui offrant des avantages en termes de différenciation ou en termes de coûts
3. Activité à valeur ajoutée	c. Activités qui "viennent à l'appui des fonctions principales et se soutiennent les unes les autres en assurant l'achat des moyens de production, en fournissant la technologie et les ressources humaines et en assurant les diverses fonctions de l'ensemble de l'entreprise "
4. Activités sans valeur ajoutée	d. Activités qui "impliquent la création matérielle et la vente du produit, son transport jusqu'au client ainsi que le service après-vente "

e. Traduisez du français en ukrainien :

Le défi stratégique

D'après Raymond Soubie, président d'Altedia, groupe de conseil en management spécialisé en ressources humaines et en communication, " les stratégies d'entreprises se sont centrées sur des engagements sur la recherche de l'optimum, la réduction des coûts et la réactivité des décisions. Beaucoup d'efforts et d'inventivité ont alors été demandés à la fonction RH qui, du même coup, prend une place de plus en plus centrale dans l'entreprise.

Si la fonction RH répond à ces attentes, elle ne sera plus perçue par les chefs d'entreprise comme une fonction de crise (restructurations, conflits) ou banalisée (rémunération, formation etc.) mais bien comme une fonction qui permettra aux entreprises de mieux conduire leur politique à long terme. Ce nouveau défi remettra les DRH au centre du jeu".

f. Traduisez de l'ukrainien en français :

1. Концепцію ланцюга цінностей розроблено М. Портером для проведення стратегічного аналізу витрат підприємства в порівнянні з конкурентами і їх зниження.

2. Діяльність підприємства по виготовленню кінцевої продукції (наданню послуг) може бути розподіленою на окремі елементи – дії, функції, операції.

3. При виконанні кожної окремої операції до кінцевої продукції додається певна цінність, яку буде сприймати і оплачувати споживач.

4. Кожна ланка ланцюга відповідає певній функції, яка вимагає наявності сукупності компетенцій, що, своєю чергою, індивідуально притаманна кожному підприємству.

5. Одним з найважливіших етапів маркетингового стратегічного аналізу галузі є структурний аналіз галузі.

6. Стадія життєвого циклу галузі визначає динаміку обсягу продажу і прибутку та впливає на формулювання маркетингової стратегії підприємств галузі.

7. М. Портер виділяє в структурі галузі п'ять основних конкурентних сил галузі: наявні конкуренти в галузі, потенційні конкуренти, споживачі і торгові посередники, постачальники, товари-замінники.

Unité 3

1. Je me lance dans un remue-méninges et/ou je dresse une carte mentale :

La culture de l'entreprise permet par la fédération des salariés autour des valeurs communes, de compenser l'individualisation de la GRH. Elle permet également de coordonner à moindre coûts les employés et d'accroître les performances globales de l'entreprise par la mise en place d'un système d'information et de communication efficace

2. Je dégage les idées importantes et les mots-clés du document (les mots et les expressions soulignés visent à être traduits), faites attention aux mots de liaison :

Document 1

La culture d'entreprise

Fonctionnement de la culture d'entreprise

La culture d'entreprise est un ensemble de références partagées par les membres d'une même entreprise Elle s'élabore autour de divers éléments :

- les *codes* qui facilitent la communication et la compréhension entre les salariés, comme, par exemple, le port obligatoire dans l'entreprise du costume-cravate sombre ou, à l'inverse, de tenues décontrastées (jean, polo, etc.);
- les *rites* qui, en structurant le temps, contribuent à l'organisation du travail: le discours rentrée du président, le déjeuner en équipe du lundi, etc.;
- les histoires qui entretiennent le valeurs fondamentales de l'entreprise; par exemple, la construction du mythe de la création de Microsoft par Bill Gates dans le garage de sa maison ou la vie de Paul Ricard et la constitution du groupe Pernod Ricard.

La culture d'entreprise est créée par les membres de l'entreprises et est transmise aux nouveaux arrivants. En évolution constante, elle s'avère difficile à modifier rapidement.

La typologie des cultures d'entreprise

Différente d'une entreprise à l'autre, les cultures d'entreprise peuvent néanmoins être classées en deux grands types :

- la *culture d'entreprise fondée sur l'individu*: elle vise l'accomplissement individuel et passe notamment par une forte politique de formation continue. Une grande autonomie est accordée aux individus ;
- la *culture d'entreprise fondée sur la répartition des tâches*: l'objectif principal de l'entreprise est la recherche de l'efficacité optimale, d'où l'importance accordée à l'autorité, à l'exercice du pouvoir et au respect des règlements et normes internes.

De l'audit au projet d'entreprise

Pour transmettre aux différents partenaires les principes de sa politique générale et favoriser l'acculturation des salariés, l'entreprise peut communiquer sur sa culture par le biais de la DRH. L'étape préalable est la réalisation d'un audit de culture, afin d'avoir une bonne connaissance de cette culture. Celui-ci peut, selon M. Thévenet, s'appuyer sur :

- la personnalité et les valeurs fondamentales des fondateurs de l'entreprise;
- l'historique de l'entreprise et l'évolution de son environnement;
- les différents métiers de l'entreprises;
- les différentes valeurs en vigueur dans l'entreprise;
- les différents signes, symboles et histoires.

Les conclusions de l'audit servent ensuite à concevoir un projet d'entreprise (déclaration d'entreprise). Mais l'étude de ces pratiques ne permet pas de trouver un lien de causalité direct entre la culture d'une entreprise et sa performance économique.

Document 2

Ces dernières années, la culture d'entreprise a généré une importante littérature, dont un certain nombre d'ouvrage satiriques : *Bonjour paresse* de Corinne Maier, objet de fortes polémiques, a été couronné de succès. Dans un autre registre, la célèbre métaphore des chimpanzés illustre cette volonté de démystification de la culture d'entreprise.

Les chimpanzés... ou la culture d'entreprise

Mettez cinq chimpanzés dans une chambre. Accrochez une banane au plafond et mettez une échelle permettant d'accéder à la banane. Assurez-vous qu'il n'y a pas d'autre moyen d'attraper la banane que d'utiliser l'échelle.

Mettez en place un système qui fait tomber de l'eau très glacée dans toute la chambre (par le plafond, bien sûr) dès qu'on commence à escalader l'échelle. Les chimpanzés apprennent vite qu'il ne faut pas escalader l'échelle.

Arrêtez le système d'eau glacée, de sorte que l'escalade n'a plus son effet gelé. Maintenant, remplacez l'un des chimpanzés par un nouveau. Ce dernier va chercher à escalader et sans comprendre pourquoi, se fera tabasser par les autres. Remplacez encore un des vieux chimpanzés par un nouveau. Ce dernier se fera encore tabasser, et c'est le chimpanzé n° 6 (celui qui a été introduit juste avant) qui tapera le plus fort. Continuez le processus jusqu'à ce qu'il n'y ait plus que des nouveaux. Alors, aucun ne cherchera à escalader l'échelle et si jamais l'un entre eux, pour une raison quelconque, ose y penser, il se fera immédiatement malmener par les autres. Mais aucun chimpanzé ne connaît la raison qui le pousse à agir de la sorte.

C'est ainsi que le fonctionnement de la culture d'entreprise prend naissance.

Dans son ouvrage, *l'Encyclopédie du Savoir Relatif et Absolu (ESRA)*, *Bernard Werber* relate cette expérience de chimpanzés qui illustre parfaitement, selon lui, la " culture d'entreprise " et l'explique.

Cette expérience illustre un concept économique appelé Loi de Parkinson qui veut que " plus une entreprise grandit, plus elle engage des gens médiocres et surpayés. Pourquoi ? Tout simplement parce que les cadres en place veulent éviter la concurrence. La meilleure manière de ne pas avoir de rivaux dangereux consiste à engager des incompetents. La meilleure façon de supprimer en eux toute velléité de faire des vagues est de les surpayer. Ainsi les castes dirigeantes se trouvent assurées d'une tranquillité permanente. A contrario, selon la loi de Parkinson tous ceux ayant des idées, des suggestions originales ou des envies d'améliorer les règles de la maison seront systématiquement éjectés. Ainsi, paradoxe moderne, plus l'entreprise sera grande, plus elle sera ancienne, plus elle entrera dans un processus de rejet de ses éléments dynamiques bon marché, pour les remplacer par des éléments archaïques onéreux. Et cela au nom de la tranquillité de la collectivité " (*Bernard Werber*).

3. Je formule mon idée directrice après la lecture du Document 1 (50 mots maximum).

4. Faites correspondre l'histoire de chimpanzés avec la Loi de Parkinson (à l'aide du schéma à inventer) Document 2.

Activité A. Vérifiez si vous avez bien compris le Document 1. Mettez dans le tableau les notions clés ci-dessous autour des 4 thèmes, donnez la traduction correcte.

croyances valeurs normes

rites codes

tabous

mythes héros

?	?
<i>Appartenance</i>	<i>Vision du monde</i>
?	?
<i>Peurs</i>	<i>Histoire</i>

Activité B. Afin de mieux orienter dans le sujet " *Culture de l'entreprise* ", faites des activités liées à la traduction (a, b, c, d, e), (travail individuel ou en petit groupe) :

Culture (m)

a. Vous voudriez discuter facilement Ensemble de valeurs propres à une organisation? En vous appuyant sur le document 1 et 2

(Unité 3), faites associer les expressions en ukrainien et les expressions des documents écrits :

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
етикет	...
підприємництво	
взаємодія	
менеджер-підприємець	
самоподача	
спілкування	
ділова етика	
мораль	
правопорушення	

b. Trouvez les adjectifs nécessaires, vérifiez vos hypothèses à l'aide du texte de départ (Document 1). Trouvez des équivalents ukrainiens, vérifiez vos hypothèse en vous servant du dictionnaire :

différents économique individuel sombre
internes décontrastées préalable forte
constante fondamentales continue grande
principal rentrée optimale bonne direct

<i>Nom</i>	<i>Nom+adjectif (adjectif+nom)</i>	<i>Traduction</i>
port	le port <i>obligatoire</i>	<i>дресс-код, регламент у одязі</i>
costume-cravate		
tenues		
discours		
évolution		
accomplissement		
politique		
formation		
autonomie		
objectif		

<i>Nom</i>	<i>Nom+adjectif (adjectif+nom)</i>	<i>Traduction</i>
efficacité		
normes		
étape		
valeurs		
connaissance		
signes		
lien de causalité		
performance		

c. Trouvez les adjectifs nécessaires, vérifiez vos hypothèses à l'aide du texte de départ (Document 2). Trouvez des équivalents ukrainiens, vérifiez vos hypothèse en vous servant du dictionnaire :

dirigeante bon marché importante onéreux gelé
économique certain glacée médiocres moderne
permanente satirique dangereux originales forte
meilleure célèbre surpayés dynamiques quelconque

<i>Nom</i>	<i>Nom+adjectif (adjectif+nom)</i>	<i>Traduction</i>
années	<i>les dernières années</i>	<i>останні роки</i>
littérature		
nombre		
ouvrage		
polémique		
métaphore		
eau		
effet		
raison		
concept		
gens		
manière		
rival		
caste		

<i>Nom</i>	<i>Nom+adjectif (adjectif+nom)</i>	<i>Traduction</i>
tranquillité		
suggestions		
paradoxe		
éléments		

d. Traduisez du français en ukrainien :

1. La culture d'entreprise n'est pas visible de prime abord et pourtant elle exerce une forte influence sur ce qui se passe à l'intérieur de l'organisation, mais aussi ce qui peut être perçu par les parties prenantes externes.

2. La culture d'entreprise se construit à coup d'histoires, de rites, d'événements marquants formant l'ADN de la structure.

3. L'identité d'une organisation se bâtit sur ses valeurs. Ces dernières sont véhiculées par les collaborateurs. Ces valeurs représentent ce qu'est fondamentalement la structure et pèse sur les comportements pour imposer une certaine stabilité. Il faut noter que ce poids peut-être un frein pour le développement d'une nouvelle stratégie.

4. En effet, une organisation rencontre souvent des difficultés pour changer sa façon d'appréhender les marchés et son fonctionnement interne.

5. Les employés qui partagent la culture de l'entreprise sont plus engagés et sont 48 % plus productifs.

6. 35 % de la satisfaction d'un employé envers son entreprise est due à son adéquation des valeurs avec celle-ci.

7. Un salarié sur trois souhaite quitter son entreprise. Or, l'intention de partir d'un salarié est fortement corrélée à son adéquation culturelle avec celle-ci.

8. Mesurer et réconcilier les écarts culturels tôt dans le processus d'acquisition augmente les chances que l'acquisition soit un succès de 26 %.

9. La culture jouera probablement un rôle déterminant dans la réussite ou l'échec des entreprises du 21ème siècle. Pour survivre les entreprises devront adapter leur culture pour être plus flexibles.

e. Traduisez de l'ukrainien en français :

1. Основні чинники, що впливають на культуру підприємства: цілі підприємства; основні його цінності й ідеї; прийняті на підприємстві стандарти і правила; діючі і неформальні канали комунікацій та ін.

2. Елементи підприємницької культури формуються як під впливом досвіду діяльності підприємства, так і в результаті установок його лідерів.

3. Техніка спілкування це сукупність засобів (прийомів), що використовуються людьми для досягнення бажаного ефекту в спілкуванні. Ці засоби бувають словесні (вербальні) і несловесні (невербальні), в тому числі: міміка, пози, жести, тон, контакт очей, інтонація промови, а також просторово-часова організація.

4. Ефективність зміни залежить від сили культури: наскільки тісно вона пов'язана з груповими та індивідуальними цінностями та поведінкою людей. При цьому, якщо цінності поділяють усі працівники організації, то сама організація стає більш згуртованою і мобільною для змін.

5. По суті, культура підприємництва визначає спосіб спілкування бізнесмена зі своїми клієнтами, партнерами, підлеглими та іншими особами в процесі здійснення власної справи.

6. Культура підприємця відображає відповідну сукупність правил, вимог, знань та вміння поводитися у світі бізнесу.

7. Будь-яка організація – це люди, які в ній працюють. І саме вони є носіями культури. Тобто культура в організації формується поведінкою, взаємодією та спілкуванням, переконаннями та цінностями, яких дотримуються ті люди, що працюють у ній.

8. Вислухавши кожного, менеджер готує свою пропозицію, потім доводить її до відома всіх. Якщо вона не подобається підлеглим і вони обурюються, то досвідчений менеджер каже: "У мене поки що немає іншого рішення. Якщо Ви найближчим часом зможете запропонувати кращий для всіх варіант, я його прийму". Як правило, це стимулює підлеглих до внесення альтернативної пропозиції. Оскільки пропозиція вноситься ними, то вони з готовністю її виконають.

Unité 4

1. Je me lance dans un remue-méninges et/ou je dresse une carte mentale :

La motivation des salariés est une préoccupation partagée par une grande majorité des organisations. En effet, bénéficier de salariés motivés permet de produire mieux et de créer davantage de richesses. Cependant, avant de vouloir se lancer dans cette entreprise et d'envisager augmenter la motivation, il convient de s'interroger sur la place du travail chez les salariés et sur les différents leviers à disposition des managers

2. Je dégage les idées importantes et les mots-clés du document (les mots et les expressions soulignés visent à être traduits), faites attention aux mots de liaison :

Document 1

Recherche motivation des salaries

La rémunération a longtemps été considérée comme l'un des leviers principaux de motivation au travail. Mais les recherches récentes (Daniel H. Pink, Dan Ariely) montrent que la rémunération n'est pas la principale source de motivation, même si bien évidemment elle reste un élément important. " Et croire qu'une augmentation salariale ou une prime va motiver un salarié à long terme est une erreur. L'effet d'une augmentation salariale sur la motivation ne dure que deux à trois semaines " a indiqué Zwi Segal, docteur en psychologie du travail, lors de la conférence organisée par Robert Walters pour la parution de son étude annuelle sur la rémunération des cadres.

De son côté Antoine Morgaut, CEO Europe et Amérique Latine de Robert Walters, confirme que de plus en plus de cadres sont prêts à accepter un salaire moindre en échange d'un poste intéressant, d'une promesse de carrière motivante ou d'une meilleure qualité de vie. " La mobilité géographique en province n'a jamais été aussi forte ", a-t-il indiqué.

Le coût de la démotivation

Conscientes que leurs marges de manœuvre sur les rémunérations sont faibles et insuffisantes pour conserver le niveau d'engagement de leurs cadres, les entreprises sont à la recherche d'une meilleure compréhension de leurs leviers de motivation.

D'autant que le coût de la démotivation est loin d'être négligeable. Selon la société de sondages Gallup, le coût lié au désengagement au travail atteint entre 450 et 550 milliards de dollars par an aux Etats-Unis. Par extrapolation, on peut l'estimer pour l'économie française à 60 milliards d'euros. Les entreprises convient alors les spécialistes en psychologie ou en bien-être au travail pour les aider à mieux comprendre comment motiver leurs salariés.

Les réponses sont unanimes : comprendre les motivations propres à chaque collaborateur, lâcher le contrôle, faire confiance, donner de l'autonomie, mettre en place un management positif, etc. Mais cela semble plus facile à dire

qu'à mettre en œuvre si l'on en croit l'étude " Engager les cœurs et les esprits " que vient de mener Hay Group auprès de 7 millions de salariés dans le monde dont 175 000 salariés français. Elle révèle que la moitié d'entre eux jugent que leur entreprise n'est pas innovante dans son fonctionnement et que 43 % ne se sentent pas encouragés à prendre des risques pour essayer de nouvelles idées ou façons de travailler, qui pourraient pourtant augmenter leur productivité.

Décalage entre discours et réalité

Pourquoi un tel décalage entre les discours et la réalité ? Pourquoi, alors que les entreprises connaissent les solutions, sont-elles si peu mises en œuvre ? Pour Laurence Saunder, Associée de l'Institut Français d'Action sur le Stress (IFAS), la réponse provient de ce qu'elle appelle " le paradoxe du dirigeant ". " Par anxiété, par peur, le dirigeant n'ose pas lâcher du lest, faire confiance, mettre en place des politiques plus collaboratives. Une peur, encore plus réelle dans un contexte de crise économique, que bien souvent seule la perception de contrôler peut apaiser. Et plus on veut prendre du contrôle, plus on ajoute du reporting. Un des vrais enjeux, c'est de convaincre ces dirigeants d'évoluer sur ces idées " estime-t-elle.

Cependant, certaines entreprises sont plus en avance que d'autres dans leur façon de prendre en compte les leviers de motivation et d'engagement de leurs salariés. On a notamment évoqué l'exemple des entreprises libérées lors de la diffusion le 24 février 2015 sur Arte du documentaire " Le bonheur au travail ". D'autres entreprises, au management traditionnel, voire paternaliste et basée à l'origine sur une organisation taylorienne, cherchent à évoluer pour donner davantage d'autonomie à ses salariés et pour les responsabiliser, en leur faisant confiance.

Source : Le Monde, 17 avril 2015

3. Je formule mon idée directrice après la lecture du document 1 (50 mots maximum).

Activité A. Afin de mieux orienter dans le sujet " Motivation des salariés ", faites des activités liées à la traduction (a, b, c, d, e), (travail individuel ou en petit groupe) :

a. Afin de mieux comprendre le sujet, faites associer les principales définitions de motivation au travail selon les domaines de motivation aux termes, puis traduisez des items en ukrainien :

<i>Expressions</i>	<i>Définitions</i>
1. Développer son expertise. (с.) Розвиватися в своїй професійній діяльності, набувати досвіду	a. Elaborer des idées créatives, aborder les situations selon de nouveaux angles de vue.
2. Exprimer sa créativité ...	
3. Défi stratégique ...	b. Se dépasser sur le plan intellectuel, penser stratégiquement
...	
Management de l'information	
...	

<i>Expressions</i>	<i>Définitions</i>
4. Sens entrepreneurial ...	a. Apprécier les situations imprévues, traiter les problèmes complexes comme de véritables défis
5. Autonomie ...	
6. Défis ...	b. Mettre en œuvre de nouvelles activités, prendre des risques pour élaborer une nouvelle approche
...	
Management des tâches	
...	
...	

<i>Expressions</i>	<i>Définitions</i>
7. Motiver les autres	d. Encourager l'engagement d'autrui, être la force motivante dans une équipe, créer une ambiance stimulante
...	
8. Avoir de l'impact	e. Obtenir de l'estime pour le travail fourni, être apprécié pour ses propres réalisations
...	
9. Reconnaissance	f. Avoir de l'influence sur les autres, avoir un rôle de leader, une position influente dans l'organisation
...	
Management des collaborateurs	
...	

<i>Expressions</i>	<i>Définitions</i>
10. Rendre service aux autres	g. Entretenir de bons contacts avec ses collègues, apprécier de coopérer avec les autres
...	
11. Être respecté	h. Être traité avec considération par les membres de son équipe, être respecté en tant que personne
...	
12. Climat de travail positif	i. Fournir un bon service à quelqu'un, pouvoir aider les autres
...	
Management des relations interpersonnelles	
...	

<i>Expressions</i>	<i>Définitions</i>
13. Faire carrière	j. Accorder de l'importance aux augmentations, aux primes pour travailler de son mieux
...	
14. Conditions de travail optimales	k. Etre stimulé par un plan de carrière, gravir les échelons, construire une carrière couronnée de succès
...	
15. Rémunération	l. Travailler dans un environnement sûr, bénéficier de la sécurité long terme
...	
Management de soi	
...	

b. Vous voudriez discuter facilement les motivations de salariés ? En vous appuyant sur le document 1 (Unité 4), faites associer les expressions en ukrainien et les expressions du document écrit :

motiver un salarié
des leviers principaux de motivation
une augmentation salariale
la rémunération des cadres
mettre en place un management positif
la carrière motivante
le coût de la démotivation
lâcher du lest

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
збільшення заробітної плати	...
мотивації праці робітника	
позбутися баласту йти на поступки	

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
головні важелі мотивації	
оплата праці керівників	
мотивуюче робоче середовище	
впровадження системи позитивного менеджменту	
витрати через демотивацію	

c. Reconstituez les expressions, vérifiez vos hypothèses à l'aide du texte de départ (Document 1). Trouvez des équivalents ukrainiens, vérifiez vos hypothèse en vous servant du dictionnaire :

un salaire le niveau d'engagement les dirigeants les salariés
les motivations de nouvelles idées le contrôle confiance
de l'autonomie un management positif des risques
la productivité du lest du reporting du contrôle

<i>Verbes</i>	<i>Expressions complètes</i>	<i>Traductions</i>
être à la recherche	être à la recherche d'une meilleure compréhension	знайти порозуміння
accepter		
conserver		
motiver		
comprendre		
lâcher		
faire		
donner		
mettre en place		
prendre		

<i>Verbes</i>	<i>Expressions complètes</i>	<i>Traductions</i>
essayer		
augmenter		
lâcher		
prendre		
ajouter		
convaincre		

d. Traduisez du français en ukrainien :

Un job motivant ou supportable

Un travail enrichi, relativement autonome, favorisant les échanges et l'acquisition de compétence, devrait susciter une motivation forte des salariés. Or, parmi les personnels dont l'activité se rapproche de cet idéal, on observe depuis quelques années des signes de malaise et de désengagement, ainsi que l'accroissement des pathologies liées au stress. Flux tendus, réactivité accrue à la clientèle, rythme élevé des innovations favoriseraient polyvalence et responsabilité, mais au prix d'une intensification excessive du travail. Pour autant doit-on renoncer à l'idéal d'un travail autonome, varié et enrichissant ? Ne faut-il pas plutôt concevoir des organisations où un travail motivant est aussi, humainement et collectivement, soutenable ?

Comment échapper alors au paradoxe d'un emploi motivant mais insoutenable ? D'abord par une analyse renouvelée du travail : au-delà des rapports entre le prescrit et le non prescrit, il faut prendre en compte la charge induite par le déconfinement accru des objets et des relations de travail. Et comme pour des personnels isolés, sans soutien et sans échange, cette charge est peu soutenable, ces constats devraient ouvrir à une gestion plus collective des épreuves induites par l'affaiblissement des cadres du travail.

e. Traduisez de l'ukrainien en français :

1. Якщо процес мотивації персоналу – це дії, спрямовані на спонукання людини до досягнення цілей, то демотивацію можна позначити як

дію чи бездіяльність роботодавця, в результаті якого внутрішнє бажання працювати у людини знижується.

2. Демотивація та незадоволеність роботою впливають не тільки на плинність кадрів, але й на продуктивність компанії, і її репутацію успішного роботодавця.

3. Відповідно до теорії спільного управління активна участь працівника у житті організації та спілкування з колегами підвищують задоволення роботою, внаслідок чого вони працюють якісніше і продуктивніше.

4. Сучасний керівник повинен враховувати всі фактори, щоб забезпечити успішну роботу підприємства.

5. Керівництву необхідно розуміти, що саме змушує людей працювати, чого вони потребують і чому вибирають той чи інший спосіб дій.

6. Людина, для якої головне – матеріальна мотивація, буде проявляти меншу ініціативу у нововведеннях, творчих розробках, навчаннях, ніж особа, для якої гроші не є основним фактором, щоб працювати професійно та якісно, а для якої, наприклад, важливо працювати саме в галузі водного транспорту, з пов'язаною з цією галуззю морською романтикою, тощо.

7. Враховуючи світовий досвід мотивації праці, можна стверджувати, що теоретична основа для створення такого механізму існує, однак його слід удосконалити з урахуванням результатів мотиваційного моніторингу і прилаштувати до своєї трудової ментальності українців, економічної ситуації в країні.

Unité 5

1. Je me lance dans un remue-méninges et/ou je dresse une carte mentale :

La rémunération est la principale, voire la seule source de revenu des salariés. Dans le même temps, elle est l'une des principales charges financières des entreprises. Les objectifs d'une "bonne" rémunération cherchent donc à satisfaire aussi bien l'entreprise que ses salariés. Le terme "rémunération" viendrait du latin "remunerare" (rémunéré), tiré du substantif "munus, muneris" signifiant "cadeau". Pour influencer positivement sur le comportement des salariés, la rémunération doit être équitable, et ressentie comme telle par les salariés

2. Je dégage les idées importantes et les mots-clés du document (les mots et les expressions soulignés visent à être traduits), faites attention aux mots de liaison :

Document 1

Systemes de remuneration : conception et objectifs

Une politique de rémunération bien réfléchie permet à l'entreprise de mettre en avant ses valeurs et sa stratégie et ainsi de fédérer et d'orienter les actions des salariés autour de ses axes de développement.

Le domaine RH a toujours été au cœur des préoccupations de l'entreprise. Encore plus qu'hier, la rémunération, devient un atout stratégique. En agissant sur les différents leviers de la rémunération, les dirigeants attendent de la part des salariés plus de motivation et donc plus de performance.

Qu'est-ce que la rémunération ?

On peut définir la rémunération comme l'ensemble des compensations et avantages que reçoivent les employés en contrepartie de leur travail :

La *rémunération directe* constitue la paie reçue, à intervalles réguliers, à titre de traitements, salaires, primes et commissions.

La *rémunération indirecte* comprend toutes les compensations qui ne font pas partie de la rémunération directe et qui font partie du contrat social liant l'employeur et l'employé (p. ex., avantages sociaux, congés payés, régimes de retraite, formation et services à l'employé).

Les avantages non financiers font référence à des facteurs tels que le parcours de carrière et les possibilités d'avancement, la reconnaissance, de même qu'aux facteurs qui facilitent l'accomplissement du travail (environnement, horaire, congés sans solde, etc.).

Toutefois, pour accorder une rémunération efficace, il faut tenir compte du caractère unique de chaque employé. Chaque personne a ses propres besoins et travaille pour différentes raisons. La rémunération la plus appropriée tiendra compte des besoins de chaque personne. Que la rémunération soit adéquate ou équitable, cela dépend dans une grande mesure de la pensée de l'employé à cet égard.

Une bonne stratégie de rémunération atteint un équilibre entre l'équité interne et la concurrence avec le marché. La rémunération et les avantages sociaux ont des répercussions sur la productivité et le bonheur des employés, de même que sur la capacité de votre organisation à réaliser ses objectifs.

Équité

L'équité ou l'impartialité a été mentionnée comme un élément clé de la création d'un système de rémunération efficace. On peut définir l'équité selon trois plans différents :

- On parle d'équité en milieu de travail lorsqu'on a l'impression que tous les employés d'une organisation sont traités de façon juste.
- On parle d'équité relative à la rémunération externe lorsque les employés d'une organisation ont l'impression qu'ils sont rémunérés d'une façon juste par rapport aux personnes qui exercent des emplois similaires dans d'autres organisations.
- On parle d'équité relative à la rémunération interne lorsque les employés d'une organisation ont l'impression qu'ils sont rémunérés d'une façon juste par rapport à la valeur relative de leur emploi au sein de l'organisation.

Une impression d'iniquité ou d'injustice, par rapport à la situation externe ou interne, peut démoraliser les employés et diminuer l'efficacité organisationnelle. Par exemple, si les employés ont l'impression de ne pas être rémunérés équitablement, ils peuvent faire moins d'efforts ou quitter l'organisation, ce qui nuit au rendement général de l'organisation.

Équité interne

On parle d'équité relative à la rémunération interne lorsque les employés d'une organisation ont l'impression qu'ils sont rémunérés d'une façon juste par rapport à la valeur relative de leur emploi au sein de l'organisation.

Une autre façon d'exprimer ce concept est de dire qu'une personne aura l'impression que ses responsabilités, les compensations qu'elle reçoit et ses conditions de travail sont justes et équitables quand elle les compare à celles des autres employés exerçant des emplois similaires dans la même organisation. On considère des facteurs comme le niveau de compétence, les efforts et les responsabilités du rôle exercé, et les conditions de travail.

Un organisme peut employer plusieurs travailleurs sociaux pour œuvrer auprès de groupes de clients similaires. En examinant le salaire de chaque employé et en comparant ce salaire avec celui des autres employés exerçant

le même rôle, vous pourrez évaluer si l'équité interne règne. Cela ne veut pas dire que tous les employés reçoivent le même salaire, mais plutôt qu'ils sont payés de façon juste comparativement aux autres employés exerçant le même rôle qu'eux. Des écarts de salaire peuvent dépendre du niveau de scolarité, de l'expérience, des années de services ou du degré de responsabilités.

Équité externe

On parle d'équité relative à la rémunération externe lorsque les employés d'une organisation ont l'impression qu'ils sont rémunérés d'une façon juste par rapport aux personnes qui exercent des emplois similaires dans d'autres organisations.

L'équité externe règne lorsque les taux de salaire à l'intérieur d'une organisation sont au moins équivalents au taux moyen du secteur ou des organisations comparables. Les employeurs veulent s'assurer qu'ils sont en mesure de payer les montants nécessaires pour recruter, retenir et motiver un nombre adéquat d'employés qualifiés. Il est essentiel de créer une structure de rémunération qui offre au départ des salaires concurrentiels.

Les employés comparent également leur rôle et leur salaire aux rôles et aux salaires des autres organisations. Malheureusement, ils n'établissent pas toujours des comparaisons avec des organisations similaires ou même des organisations du même secteur. Pour évaluer l'équité externe, les employés considèrent généralement bien d'autres éléments que le salaire de base. Certains évalueront l'équité externe en fonction des avantages sociaux, de la sécurité d'emploi, du milieu de travail physique ou des perspectives d'avancement.

Il est important, en comparant le salaire de base offert dans deux groupes différents pour un rôle spécifique, de tenir compte du nombre d'heures travaillées dans chacun de ces groupes.

3. Je formule mon idée directrice après la lecture du document 1 (50 mots maximum).

Activité A. Moment de civilisation française. Faites des activités liées à la traduction et à la compréhension écrite (a, b, c, d, e), (travail individuel ou en petit groupe) :

a. Il n'est pas facile de négocier le salaire sur le marché de l'emploi... Donc, on vous propose quelques conseils pour aider les jeunes diplômés à faire monter les enchères durant l'entretien de recrutement. Expliquez chaque conseil et erreur.

Faire une bonne estimation → ?

Jouer sur la valeur du diplôme →

Préparer des arguments fondés →

Faire la différence avec les expériences de travail →

6 erreurs à ne pas commettre :

1ère erreur : Attaquer l'entretien par la question du salaire → ?

2e erreur : Gonfler son salaire actuel →

3e erreur : Donner un chiffre au hasard →

4e erreur : Une rémunération estimée au centime près →

5e erreur : Se montrer vague →

6e erreur : Être intransigeant →

b. Savez-vous parler salaire ? Lisez et donnez des réponses aux QCM, puis, mettez-les en commun.

Question 1.

1. À quel moment abordez-vous la question de la rémunération ?

a. Je pose la question au recruteur après la présentation détaillée qu'il me fait du poste.

b. J'évite le sujet pour semer le doute dans l'esprit du recruteur.

c. J'attends que mon interlocuteur en parle le premier.

Question 2.

2. Comment faites-vous pour estimer vos prétentions salariales ?

a. J'ajoute 20 % à mon précédent salaire, c'est l'usage.

b. Je consulte les études de rémunération pour connaître les salaires moyens de ma fonction.

c. Je calcule ce qu'il me faut pour vivre par mois et j'adapte.

Question 3.

3. Votre interlocuteur vous demande le niveau de votre salaire (actuel ou précédent), que répondez-vous ?

- a. La vérité.
- b. Vous lui dites poliment que c'est confidentiel.
- c. Vous gonflez le chiffre réel.

Question 4.

4. Quelle est la meilleure façon de ne pas répondre à la question : " quelles sont vos prétentions salariales " ?

- a. " Elles sont raisonnables ".
- b. " Inestimables, mais je suis prêt à faire un effort pour ce poste car il m'intéresse vraiment ".
- c. " Vous avez certainement une idée plus précise de ce que vous avez prévu pour ce poste ".

Question 5.

5. Selon vous, quel est le meilleur type de réponse pour négocier ?

- a. Annoncer un chiffre : " 80 mille UAH par an ".
- b. Botter en touche : " Je n'y ai pas encore réfléchi ".
- c. Donner une fourchette : " Entre 70 et 80 mille de UAH par an ".

Question 6.

6. Quelle précision faut-il ajouter quand vous parlez salaire ?

- a. Si vous vous exprimez en net ou en brut.
- b. Les avantages en nature que vous souhaitez obtenir (téléphone portable, voiture de fonction...).
- c. L'augmentation que vous souhaitez obtenir après 1 an en poste.

Question 7.

7. À quel moment interrogez-vous votre interlocuteur sur les avantages sociaux de l'entreprise (CE, tickets restaurant, mutuel...) ?

- a. Après avoir parlé de la rémunération.
- b. Une fois que le processus de recrutement est très avancé.
- c. Jamais.

c. Vous voudriez discuter facilement les rémunérations ? En vous appuyant sur le document 1 (Unité 5), faites associer les expressions en ukrainien et les expressions du document écrit :

diminuer l'efficacité organisationnelle
 la rémunération directe
 l'ensemble des compensations et avantages
 la rémunération indirecte
 fédérer et orienter les actions des salariés
 l'employeur
 l'équité de rémunération
 les avantages sociaux
 les congés payés
 les régimes de retraite
 les avantages non financiers
 les possibilités d'avancement
 être rémunéré équitablement
 les congés sans solde
 une rémunération efficace
 démoraliser les employés
 les salaires concurrentiels
 la reconnaissance
 l'employé

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
рівність в оплаті праці	...
визнання	...
інструменти оплати праці	...
роботодавець	...
робітник	...
пряма винагорода	
об'єднувати і направляти дії співробітників	
непряма винагорода	
конкурентоспроможна заробітна плата	
платити справедливу заробітну плату	

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
ефективна система винагороди за працю	
знизити організаційну ефективність	
пільги	
сукупність компенсацій та пільг	
оплачувана відпустка	
можливості для підвищення та просування по службі	
відпустка без збереження заробітної плати	
деморалізувати співробітників	
негрошові переваги	
пенсійне забезпечення	

d. Trouvez des équivalents ukrainiens de la "rémunération", ainsi que ses synonymes et les expressions, vérifiez vos hypothèse en vous servant du dictionnaire :

<i>En français</i>	<i>En ukrainien</i>
rémunération (f.)	...
appointements (m, pl)	
avantage (m)	
bénéfice (m)	
casuel (m)	
commission (f)	
courtage (m)	
dédommagement (m)	
émoluments (m, pl)	
gages (m, pl)	
gain (m)	

<i>En ukrainien</i>	<i>En français</i>
gratification (f)	
honoraires (m, pl)	
indemnité (f)	
intérêt (m)	
loyer (m)	
paie (f)	
paiement (m)	
pige (f)	
prêt (m)	
prime (f)	
récompense (f)	
rétribution (f)	
salaire (m)	
solde (f)	
traitement (m)	
analyste (f) en rémunération	
rémunération (f) au rendement	
rémunération (f) d'apport	
rémunération (f) d'apporteur	
rémunération (f) d'assistance	
rémunération (f) du capital	
rémunération (f) du travail	
rémunération (f) en nature	
égalité (f) de rémunération	
taux (m) de rémunération des dépôts	

e. Traduisez du français en ukrainien :

1. Lors de la rémunération des salariés, on remet à chacun un bulletin de salaire.

2. La rémunération constitue l'un des sujets les plus sensibles d'une politique du personnel.

3. La politique sera définie par rapport à des critères d'équité, de compétitivité, de motivation et de reconnaissance.

4. La mise en œuvre d'une politique de rémunération au mérite conduit souvent à une modification profonde des valeurs et systèmes de gestion de l'organisation.

5. Une cohérence très grande dans les outils et comportements est indispensable (processus de fixation d'objectifs, d'évaluation de fonction et d'évaluation de performances) pour assurer une acceptation et une motivation réelles.

6. Par rapport à la qualité de mon travail, j'estime parfois que ma rémunération n'est pas assez importante. Je pense que je vais demander une augmentation.

7. Les systèmes de rémunération doivent respecter la législation en vigueur en matière de normes du travail, d'égalité de la rémunération, de droits de la personne, d'assurance-emploi, de retraite ou de prestations de retraite, de relations de travail, et de santé et sécurité au travail.

8. En consultant régulièrement infoRH et les principaux sites Web gouvernementaux, de même qu'un spécialiste RH ou un avocat, vous pourrez vous assurer que les pratiques de votre organisation au sujet de la rémunération respectent la législation en vigueur dans votre province ou territoire.

9. Certaines organisations communautaires se sont efforcées d'améliorer la qualité de vie du personnel en requérant de leurs employés à temps plein qu'ils travaillent seulement 35 heures par semaine, tandis que beaucoup d'autres organisations exigent que leurs employés travaillent 37,5 ou même 40 heures par semaine.

10. Les heures flexibles permettent à un employé de faire une plus longue semaine de travail que ce qui est exigé.

11. Pour les employés payés à l'heure, le salaire horaire pour les heures supplémentaires peut être majoré à 1,5 fois le salaire horaire normal.

12. Une entente est habituellement conclue avec le personnel de gestion pour les heures supplémentaires, stipulant que les employés salariés ne reçoivent pas de rémunération pour leurs heures supplémentaires, mais plutôt un congé – des heures compensatoires – égal au nombre d'heures supplémentaires.

f. Traduisez de l'ukrainien en français :

1. Законодавством не передбачено гарантованої виплати молодим спеціалістам надбавки у розмірі 30 %.

2. Я працюю техніком-нормувальником праці, в мої обов'язки входить прийом і відпуск паливо-мастильних матеріалів (масла, бензину, дизельного палива). Чи маю я право розраховувати на відшкодування у вигляді молока або грошової компенсації? При виконанні кожної окремої операції до кінцевої продукції додається певна цінність, яку буде сприймати і оплачувати споживач.

3. Оплата праці має здійснюватися відповідно до укладеного з Вами трудового договору. В разі зменшення рівня оплати праці, роботодавець має повідомити Вас про це не пізніше, ніж за два місяці.

4. Оплата праці – це будь-який заробіток, обчислений, як правило, у грошовому вираженні, що його за трудовим договором власник або вповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану роботу або надані послуги.

5. Структура заробітної плати включає основну, додаткову зарплату, а також інші заохочувальні та компенсаційні виплати.

Використана література

1. Гак В. Г. Новый французско-русский словарь. / В. Г. Гак, К. А. Ганшина. – М. : Русский язык, 2002. – 1 196 с.
2. Гак В. Г. Теория и практика перевода / В. Г. Гак, Б. Б. Григорьев. – М. : Интердиалект+, 2003. – 456 с.
3. Cohen E. Dictionnaire de gestion / E. Cohen. – 3e édition. – Paris : La Découverte, 2001. – 395 p.
4. Duchamp D. La gestion des ressources humaines / D. Duchamp, L. Guery. – Paris : Nathan, 2013. – 160 p.
5. Rey A. Le Petit Robert: Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française / A. Rey, J. Rey-Debove. – Paris : Le Robert, 1990. – 2172 p.
6. Mauger G. Cours de langue et de civilisation françaises / G. Mauger. – Paris : Librairie Hachette, 2000. – 242 p.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Тексти та практичні завдання
з навчальної дисципліни
"ПРАКТИКУМ З ПЕРЕКЛАДУ ТЕКСТІВ
У БІЗНЕС-ДІЯЛЬНОСТІ"
для студентів усіх спеціальностей
усіх форм навчання**

Укладач **Безугла Ірина Валентинівна**

Відповідальний за випуск *Т. В. Колбіна*

Редактор *З. В. Зобова*

Коректор *З. В. Зобова*

План 2016 р. Поз. № 159.

Підп. до друку 06.06.2016 р. Формат 60 x 90 1/16. Папір офсетний. Друк цифровий.

Ум. друк. арк. 3,0. Обл.-вид. арк. 3,75. Тираж 75 пр. Зам. № 77.

Видавець і виготівник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру

ДК № 4853 від 20.02.2015 р.