

Les enjeux de la motivation salariale dans les entreprises Marocaines : cas des entreprises IT et d'énergie

The challenges of salary motivation in Moroccan companies: case of IT and energy companies.

Ikrame.AZOUGGARHE¹, Fatimazahra. MADHAT¹, Salmane.BOUREKKAD²

¹, Laboratoire : Laboratoire de Technologies et Services Industriels, EST, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Fès Maroc

² Poitiers Université, France.

Résumé. La question de la performance a toujours constitué l'une parmi les principales préoccupations des dirigeants de toute entreprise, au point qu'elle est toujours inscrite au sommet de leur agenda, dot l'objectif escompté est de s'améliorer vers les plus hauts niveaux et vue d'impulser l'émergence d'une entreprise capable de produire des services de qualité, innovante, compétitive et créatrice de la richesse et de la valeur durable. La motivation salariale est devenue l'une des principales composantes du portefeuille de cette performance qui pousse à repenser la relation Entreprise-Salarié. Le but de notre recherche est de faire sortir les nouveaux enjeux naissants au sein des entreprises IT et d'énergie dans le contexte actuel marqué par des mutations internationales profondes engendrant une crise énergétique mondiale et une infrastructure digitale vulnérable. Le présent article s'appuie en premier lieu sur une étude statistique basée sur un questionnaire qui sert à collecter les réponses d'un échantillon des employeurs ainsi que des salariés de ces deux tranches de secteurs d'activité et qui nous offre les principaux résultats suivants : La bonne partie des salariés ont une impression favorable au chantier de la motivation salariale au sein de leurs entreprises, la plupart aime son travail et il s'engage à titre volontaire à un travail supplémentaire s'il est exigé. de même leurs entreprises s'engagent d'accorder des primes occasionnelle et également sur la base des primes du rendement, changent avec eux dans le cadre d'une communication interne les principaux éléments à rajouter en fonction de leurs besoins, s'intéressent ainsi à une motivation immatérielle malgré son faible pourcentage, des étapes ont été franchies mais il reste des enjeux à redéfinir qui s'adaptent aux spécificités du secteur des technologie de l'information et d'énergie.

Abstract. The question of performance has always been one of the main concerns of managers in any company, to the extent that it is always at the top of their agenda, with the aim of improving towards the highest levels in order to drive the emergence of a company capable of producing quality services, being innovative, competitive, and creating sustainable wealth and value. Salary motivation has become one of the main components of this performance portfolio, prompting a reconsideration of the Company-Employee relationship. The purpose of our research is to highlight the emerging new challenges within IT and energy companies in the current context marked by profound international changes, leading to a global energy crisis and a vulnerable digital infrastructure. This article is primarily based on a statistical study using a questionnaire to collect responses from a sample of employers and employees in these two sectors of activity, providing us with the following main results: A significant portion of employees have a favorable impression of salary motivation within their companies; most enjoy their work and voluntarily commit to additional work if required. Moreover, their companies are committed to providing occasional bonuses and performance-based bonuses, altering them in line with internal communication to include essential elements based on their needs. They are also interested in intangible motivation despite its low percentage. Some progress has been made, but there are still challenges to redefine that adapt to the specificities of the information technology and energy sectors.

Mots clés : Energie, Entreprise, Motivation Salariale, Technologie de l'information.

1. Introduction :

L'environnement économique actuel est marqué par de profondes mutations mondiales imposé aux entreprises plusieurs exigeantes concurrentielles ce qui les amène vers une révision radicale de leurs stratégies du domaine financier, organisationnel, humain ..., afin d'être alignées aux nouvelles tendances mondiales.

La gestion des ressources humaines notamment le chantier de la motivation salariale constitue un champs d'action parmi les champs du portefeuille de ces stratégies à repenser.

il se situe parmi les sujets actuels d'une importance de grande envergure, antérieurement, c'était tout le focus orienté vers l'aspect financier dans un temps où l'efficacité et l'efficience de l'organisation s'appuient d'une grande partie sur ses ressources humaines qui représentent la richesse et l'axe prioritaire du rendement et d'avancement de l'organisation, un salarié satisfait va être impliqué directement auprès de son employeur et auprès de ses clients, ce qui amène vers une productivité individuelle qui constitue avec l'ensemble des productivités des autres individus la productivité globale, cette dernière représente le terreau fertile de la performance économique de l'entreprise.

La motivation du personnel permet dans un premier lieu de favoriser l'épanouissement professionnel des ressources humaines, de renforcer le lien de confiance unissant le salarié avec son employeur, ainsi, elle sert à diminuer les facteurs situés au détriment de la performance de l'organisation, nous citons à titre d'exemple l'absentéisme, le travail lentement, des employés paresseux, un climat toxique qui réunit l'équipe de travail... Ce qui révèle les études dans ce sens que la motivation des salariés au sein de leurs entreprises répond à la question de la pourquoi des choses : pourquoi je travaille ? pourquoi ce travail exactement les raisons qui incitent à ce travail, etc

D'après une étude faite en 2019 qui s'intitule « Motivation et implication des salariés au travail un enjeu au cœur des stratégies RH, une étude faite sur une filiale belge de la société multinationale Firmenich et qui conclut son analyse par la promotion de la motivation des salariés confronte toutes les entreprises de sorte qu'il constitue un pilier crucial pour leur développement. La motivation des salariés ici répond à un enjeu pour l'entreprise que pour le salarié. En ce qui concerne l'entreprise, et dans un mode d'hyper concurrence, la société doit veiller à un enjeu de productivité, de performance, de croissance économique, enjeu d'image, représentation envers l'extérieur (fournisseurs, clients, candidats, écoles, opinion publique, etc) et également un enjeu important de cohésion interne pour l'entreprise. Le salarié pour sa part trouve une série d'enjeux tel que l'enjeu de survie économique.

L'enjeu de la motivation salariale reste encore limité par le côté des avantages matériels, notamment le salaire et spécialement aux entreprises publiques, d'après une étude appliquée à la DGDA/Sud-kivu, une étude traitée par un enseignant chercheur Douane et Commerce extérieur à l'institut supérieur de Commerce de Bukavu, dans un article intitulé « la motivation au travail et son impact sur la performance individuelle dans les entreprises publiques du Sud kivu en 2021.

Dans ce sillage, nous pouvons s'interroger sur **les nouveaux enjeux de la motivation salariale au sein des entreprises IT et d'énergie naissant suite à ce contexte actuel ?**

L'objectif principal de notre recherche est de mettre en lumière les nouveaux enjeux naissant sur la base de cette évolution économique actuelle, ainsi nous aspirons d'après notre recherche de confirmer :

- Le dépassement de l'idée de la relation motivation salariale égale prime.
- Le dépassement du pourcentage de 50% de degré de travail sur la promotion de ce projet avant-gardiste par les entreprises notamment les entreprises IT et les entreprises d'énergie, l'objet de notre recherche.
- Le travail sur l'adaptation avec les nouveaux enjeux de la motivation des employés notamment l'enjeu environnemental.

D'abord notre recherche s'adresse à tous les chercheurs en premier lieu qui s'intéressent par ce domaine, à toutes les entreprises IT et d'énergie spécialement, objet de notre travail d'après un questionnaire préalablement élaboré pour savoir d'abord est ce que ces entreprises cherchent des travaux de ce genre pour résoudre les problèmes confrontés en relation avec ce sujet, et du grand public en générale.

Il faut noter que parmi les principales limites que nous avons affronté lors de l'élaboration de cet article, c'était tout d'abord la confidentialité d'information qui nous a présenté une barrière face à notre étude, la non-participation de la cible concernée, une catégorie ne réagit même pas la chose qui peut biaiser notre recherche.

Cette étude constitue un ajout en terme de sujet de la motivation des salariés dans le domaine de l'information des technologies puisque les employés de ce secteur présentent un petit peu l'exception en matière de motivation, pour eux l'aspect financier ne suffit pas, donc nous allons mettre la lumière sur les nouveaux enjeux de ces entreprises et qui se caractérisent par l'évolution au fil du temps.

Les entreprises énergétiques à leur tour, avec les mutations internationales qu'a connu le mode entier suite aux crises successives à savoir la pandémie de coronavirus, la crise **russo-ukrainienne**, le niveau d'inflation internationale et la crise mondiale énergétique ont été fortement impactée. Ce contexte frustrant a impacté massivement les employés de ces entreprises, leur travail, leur énergie et leur motivation, ce qui nécessite une motivation spécifique adaptée à leur nouveau mode de travail pour un bon rendement, ce point que notre recherche essaye de le montrer dans la perspective de le traiter de différents cotés dans le futur.

En lisant cet article, vous le trouverez se composer de neuf parties, commençons par une introduction, ensuite l'approche méthodologique adoptée, une analyse détaillée sur les résultats trouvés vers une discussion profonde de l'analyse de ces résultats et donner les recommandations susceptibles d'être proposer et finalement une conclusion générale et quelques articles que nous avons adopté comme une référence de notre recherche et afin de conclure notre article, un résumé général.

2. Méthodologique :

Nous adoptons dans notre recherche la méthode quantitative qui revoie vers le raisonnement hypothéticodéductif, nous le traduisons par un questionnaire qui reste l'outil qui convient à décrire notre population, il se compose de 12 questions qui servent à analyser la réaction des salariés ainsi que les employeurs envers le chantier de la motivation au sein de l'entreprise IT et d'énergie.

Au niveau de notre questionnaire, le choix des questions a été opérer selon deux formes de questions : des questions fermées et des questions ouvertes. Afin de confirmer notre hypothèse préalablement établie.

Collecte et Analyse des données :

La distribution de la population qu'a participé à notre enquête est comme elle est présentée dans le graphe ci-dessous, près de 43% sont des hommes, par contre les femmes représentent les 57%. Ce qui définit un pourcentage nombreux de celui des femmes. Cette population se compose des employeurs ainsi que des salariés, ces derniers présentent un pourcentage de 64%, alors que les employeurs présentent 36%, les entreprises privées dominent notre étude, le pourcentage de nos participants qui appartient à cette tranche s'élève à 57%, par la suite, nous trouvons les entreprises publiques avec un pourcentage de 26%, et enfin les entreprises semi-publiques de 21%.

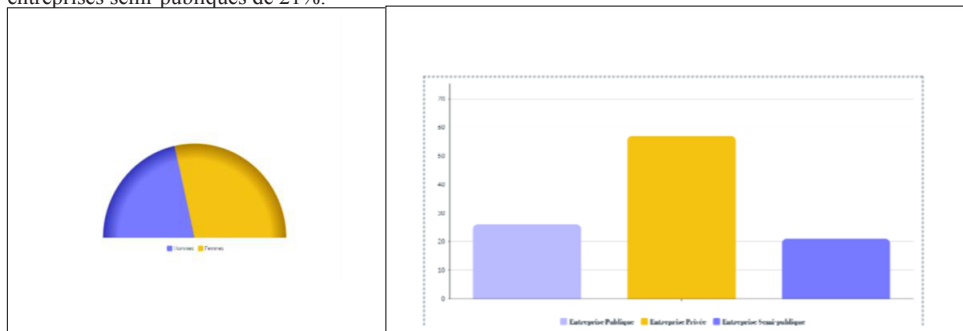


Fig.1 : La répartition de la population selon le genre et le secteur

Notre recherche se focalise sur deux secteurs d'activité au Maroc, préalablement définis, il s'agit du secteur de technologie de l'information avec un pourcentage de 43%, alors que les entreprises énergétiques qui participent à cette étude sont plus dominantes, ils s'élèvent à 64%.

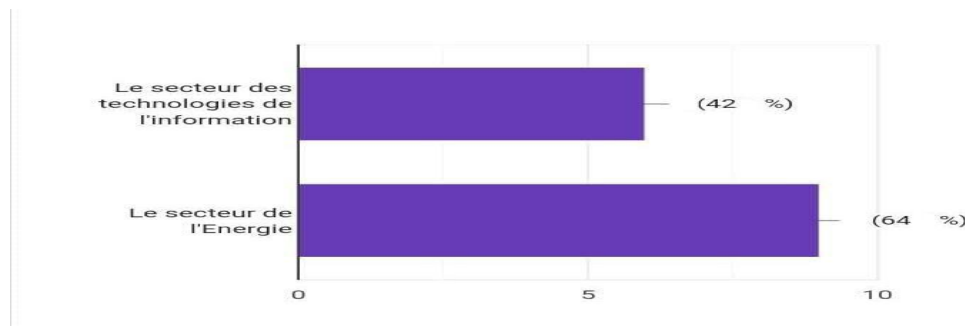


Fig.2 : Secteur d'activité

Q5-Si vous êtes employé, est ce que vous êtes heureux dans votre travail?

Les résultats montrent que plus de la moitié des employés interrogés sont heureux dans leur travail, il s'agit d'un pourcentage de 70%, ce qui signifie que leurs entreprises s'inscrivent bien dans une stratégie performante de motivation salariale.

Q6- Si vous êtes employé, Etes-vous récompensé d'un travail de plus?

Bien sûr si, les 70% des salariés participants à cette enquête affirment qu'ils sont heureux dans leur travail donc ils confirment l'hypothèse d'être récompensés d'un travail de plus, et c'est ce qui est confirmé également d'après les réponses de la population ciblée, il s'agit d'un pourcentage de 62% à peu près qui répond par oui alors que 37% ne reçoivent aucune indemnité d'un travail de plus.

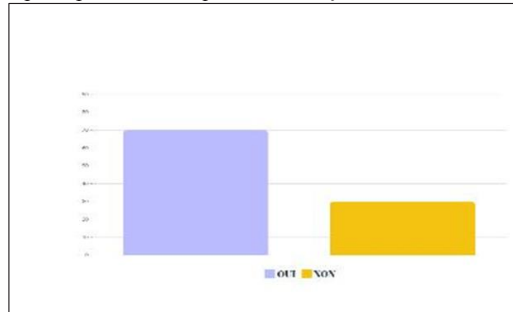


Figure 3 : Q5

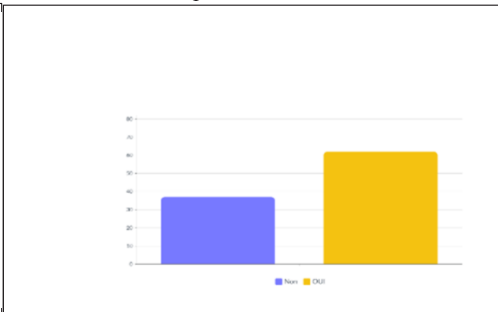


Fig. 4 : Q6

Q7-Si vous êtes un employeur, est ce que votre entreprise travaille sur le chantier de la motivation salariale?

90% des employeurs confirment l'importance accordée au chantier de la motivation salariale, ce qui revoie vers le même sillage avec les réponses des employés contribuant dans cette étude.

Q8-Si oui, quel type de motivation vous appliquez?

Comme notre graphe nous montre, la notion de motivation se diffère d'une entreprise à autre, 50% des entreprises interrogées conjuguent l'encouragement et la motivation des entreprises par des primes, 24% des entreprises expriment la motivation par des gestes intangibles, alors qu'une catégorie (26%) essaye de donner les deux à la fois, selon sa vision, pour encourager l'employé vers un bon rendement, il faut offrir une motivation matérielle immatérielle.

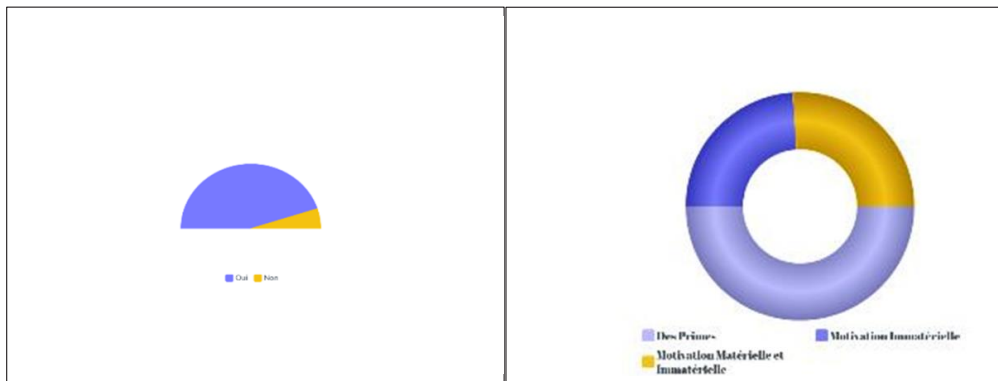


Fig. 5 : Q7&Q8

Q9-Si vous êtes un employeur, Pour la motivation matérielle, quelle périodicité de primes donnée?

En ce qui concerne la motivation matérielle, la périodicité des primes données se diffère d’une entreprise à l’autre selon la stratégie de chacune, 37% des entreprises offrent des primes par occasion, 37% lient la récompense par le rendement de l’individu et la dernière catégorie d’un pourcentage de 26% lient les deux selon le besoin.

Q10-Si vous êtes un employeur, Est ce que vous faites des réunions d’échange d’information avec vos employés afin de connaître leurs besoins pour qu’ils soient efficaces?

Suite aux réponses précédentes, il est normal qu’à peu près 90% des entreprises programment des réunions d’échange d’information avec leurs employés afin qu’elles soient au courant de toute évolution susceptible d’impacter la performance globale de l’entreprise.

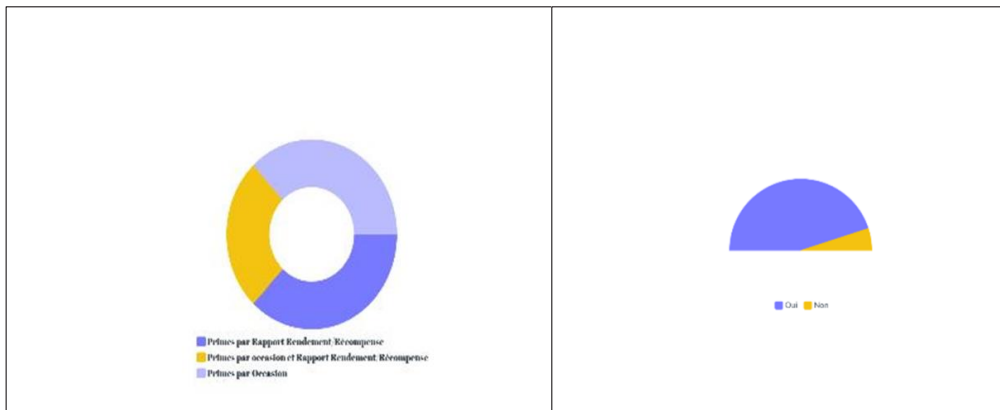


Figure 6 : Q9&Q10

Q11-Si vous êtes un employeur, quels indicateurs clés votre entreprise utilise-t-elle pour mesurer le succès de sa stratégie de motivation adoptée?

Ce qui est normal que toute entreprise adapte une stratégie de motivation salariale, attend un résultat mesuré par quelques indicateurs afin de tester son succès, pour les entreprises interrogées chacune à sa manière, de nombreuses s’intéressent à tout ce qui est tangibles, ça veut dire le rendement ou la performance individuelle de chaque employé, et d’autres s’intéressent au climat de travail favorable, est ce que le salarié fait son travail avec amour ? est ce qu’il peut rester un temps de plus à part ses heures de travail.

3. Résultats :

Comme nous avons analysé précédemment, nous trouvons à peu près des réponses homogènes en fonction des variables testées, nous constatons d'après les résultats obtenus que notre population cible qui reste un petit peu exceptionnelle en raison de la spécificité de leur secteurs d'activités (IT et énergie), est heureuse dans son travail du côté des salariés puisqu'ils se récompensent d'un travail supplémentaire, les entreprises mettent le chantier de la motivation salariale au cœur de leurs stratégies vers la promotion de leur performance financière, humaines, etc.

Sur cette base, elles insistent à l'unanimité de programmer des réunions d'échange d'information avec leurs salariés, pour savoir le degré de l'efficacité de ses stratégies de motivation, les besoins personnels naissants au fil du temps et en liaison avec les mutations externes tel que le facteur environnemental qui devient un critère essentiel à respecter notamment pour les entreprises énergétiques suite à la récente crise énergétique mondiale, cette dernière a obligé à ces entreprises d'appliquer une motivation matérielle dans un premier temps ainsi qu'immatérielle dans l'objectif d'essayer l'utilisation de technologies et d'équipements en énergie afin de réduire la pression sur le système électrique.

Les entreprises IT à leur tour, suite à la crise sanitaire due à la propagation de la pandémie de covid-19 qui nécessite un Télé Travail à travers une palette d'outils informatiques solides, elles ont été trouver impliquer dans une stratégie de motivation de ses employés par le lancement de plusieurs projets qui facilitent le travail à distance afin de s'adapter facilement à ce nouveau mode de travail, de garantir la survie de ces entreprises et de maintenir un niveau de performance élevé malgré le contexte défavorisé.

Notre résultat reste relativement biaisé par la raison de la non contribution d'à peu près de 20% des entreprises consultées, et par la même occasion nous remercions tous les participants à cette recherche, de près ou de loin : gérants des sociétés répondant à notre questionnaire, salariés que nous ont accueilli, aux lecteurs de cet article s'intéressant par ce domaine, ...

4. Discussion et Conclusion :

De ce qui précède, et sur la base des résultats obtenus, la motivation salariale est un chantier indispensable dans ce contexte internationale vécu, les employés des entreprises IT exigent plus que des primes occasionnelles ou avec un rapport Rendement/Récompense, une motivation qui réalise un épanouissement professionnel dans leur travail à savoir le développement de nouveaux outils informatiques plus avancés qui mettent une rupture avec la culture digitale limitée en raison d'une part de l'incapacité informatique de certains individus et de l'autre côté d'une infrastructure digitale traditionnelle. Ils exigent également des formations massives permettront de favoriser leur inclusion et exhortant à la lutte contre la cybercriminalité, ce qui va entraîner des évolutions comportementales profondes vers la création d'une nouvelle génération axée sur le digital, ce qui crée un enjeu de créativité et d'adaptation aux mutations mondiales, et vers la fin un enjeu d'innovation, par contre les salariés du secteur de l'énergie exigent à côté d'une prime favorisant l'offre du meilleur de chacun, un climat de travail qui s'adapte avec les normes environnementales à travers l'utilisation des technologies et d'équipement économes en énergie ainsi de s'inscrire dans un projet de système d'information environnementale vers la réalisation de l'objectif escompté.

REFERENCES

- [1]. David, M. A., & Gustave Eiffel, I. R. G. Motivation des salariés en Chine: établir un climat motivant dans l'entreprise.
- [2]. Humaines, P. R. LA MOTIVATION DES SALARIES ET LA PERFORMANCE DANS LES ENTREPRISES.
- [3]. Durand, J. P. (2000). LES ENJEUX DE LA " LOGIQUE COMPETENCE". Gérer et Comprendre. Annales des Mines-Annales des mines. Gérer et comprendre-Gérer & comprendre.
- [4]. Durand, J. P. (2000). LES ENJEUX DE LA " LOGIQUE COMPETENCE". Gérer et Comprendre. Annales des Mines-Annales des mines. Gérer et comprendre-Gérer & comprendre.

[5]. Taskin, L., & Vendramin, P. (2004). Le télétravail, une vague silencieuse: Les enjeux socio-économiques d'une nouvelle flexibilité. Presses univ. de Louvain.

[6]. Dupuich, F. (2009). Impact des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) sur la Gestion des Ressources Humaines (GRH) dans les firmes «high-tech». *Revue management et avenir*, (1), 221-243.

[7]. GUERFEL-HENDA, S., & affiliée à l'ECCHAT, C. (2010). Chapitre 3. La fidélisation des salariés: nouvelle valeur de travail?. *Les relations salariés-employeurs: quel partage des valeurs*, 87-123.

[8]. Vallet, S., & Fattoum, S. (2014). Motivations et enjeux de l'essaiage dans les grands groupes français. *La Revue des Sciences de Gestion*, (2), 33-41.

[9]. Lejoux, P. (2014). Les entreprises face à la mutation énergétique: l'enjeu de la mobilité dans les territoires périurbains de la métropole lyonnaise. *Revue Géographique de l'Est*, 54(1-2).

[10]. Bah, H. (2014). Les enjeux et les limites de la fidélisation du personnel en officine: cas de 63 officines.

[11]. Bailoni, M. (2014). Les évolutions du modèle énergétique britannique face aux enjeux géopolitiques internes. *Vertigo*, 14(3).

[12]. Beaurain 1, C., & Amoussou 2, M. B. (2016). Les enjeux du développement de l'énergie solaire au Bénin. Quelques pistes de réflexion pour une approche territoriale. *Mondes en développement*, (4), 59-76.

[13]. Gauttier, S. (2017). Vers une "entreprise augmentée": De nouveaux challenges pour la recherche en management et systèmes d'information. *Terminal. Technologie de l'information, culture & société*, (120).

[14]. Nasreddine, H. K., & Assya, K. H. I. A. T. (2017). Mots clés: Rémunération, satisfaction, motivation, performance individuelle, méthodologie qualitative. *Revue Algérienne d'Économie de gestion* Vol, 11(01).

[15]. Ramdani, T., & Habi, O. (2018). L'impact de la rémunération sur la motivation des ressources humaines Cas de District commercialisation NAFTAL TIZI-OUZOU (Doctoral dissertation, Université Mouloud Mammeri).

[16]. DLIMI, S. (2020). Le capital humain, évaluation et performance des équipes dans la PME marocaine: quelles opportunités et quels enjeux?. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3(4).

[17]. Bataillard, C. (2020). Intégration de la RSE: une exploration du «comment» 1. *Revue management et avenir*, (5), 39-60.