

Facteurs de motivation et dynamiques de performance au sein des entreprises

Motivational Factors and Performance Dynamics in Organizations

Moustapha DIABY MORITIE, (Doctorant)

Doctorant en Economie Appliquée

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales - Salé

Université Mohammed V de Rabat – Maroc

Brahim ELMOHCINE, (Doctorant)

Doctorant en Economie Appliquée

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales - Salé

Université Mohammed V de Rabat – Maroc

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales – Salé Route Outa Hssain, Sala Al Jadida B.P. 5295 Salé Tél. (+212) 5 37833579 Fax : (+212) 5 37830601 fsjes-sale@um5.ac.ma
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	DIABY MORITIE, M., & ELMOHCINE, B. (2025). Facteurs de motivation et dynamiques de performance au sein des entreprises. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 6(7), 644–654.
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 6, Issue 07 (2025)

Facteurs de motivation et dynamiques de performance au sein des entreprises

Résumé

Motiver les salariés est devenue un enjeu crucial dans toutes les entreprises en quête de résultat et de performance.

Depuis sa mise en place dans les années 1930 en France la motivation dans une entreprise n'était qu'un outil qui se reposait uniquement sur le respect de l'intérieur du règlement d'une entreprise, dont l'enfreinte pouvait provoquer une sanction.

Aujourd'hui, nous assistons à une mutation de nos entreprises à travers des nouveaux facteurs de motivations qui sont (recrutements, formations, et fidélisations...). Ces facteurs de motivations permettent aux entreprises non seulement de performer de la meilleure des manières, mais aussi d'avoir un impact de bonne productivité. L'objectif de cet article est de comprendre et analyser le mécanisme de la performance dans une entreprise à travers ces facteurs de motivation.

Mots clés : facteurs de motivations, la performance

JEL code : M51, M53, M52, J33, J24

Type du papier : recherche théorique

Abstract

Motivating employees has become a crucial challenge for all companies seeking results and performance.

Since its introduction in the 1930s in France, motivation within companies was initially seen merely as a tool relying on the respect of internal company rules, the breach of which could lead to sanctions.

Today, however, we are witnessing a transformation of companies through new motivational factors such as recruitment, training, and employee retention. These factors not only enable companies to perform in the best possible way but also contribute to improved productivity.

The aim of this paper is to understand and analyze the mechanisms of performance within a company through these motivational factors.

Keywords: motivational factors, performance

JEL Codes: M51, M53, M52, J33, J24

Paper type: theoretical research

Introduction

Dans un contexte d'ouverture internationale et de course à la compétitivité, la performance des organisations repose de plus en plus sur l'excellence individuelle et les compétences des individus (BOURAKKADI, 2017).

Dans ce contexte, la motivation a toujours été une qualité de vie au travail et sans doute l'une des clés de la performance des salariés, mais aussi du bon fonctionnement de l'entreprise pour une bonne productivité.

C'est dans les années 1960, que LEWIN l'un des premiers auteurs à s'intéresser à la motivation des salariés au travail affirme que : « Pour lui la motivation doit être associée à l'habilitation pour déterminer le niveau de rendement ».

Ce pendant durant des décennies plusieurs facteurs de motivation ont fait leur apparition au sein des entreprises en bouleversant sa fonctionnalité.

Ces multiples facteurs sont créés grâce à une situation professionnelle donnée et s'améliorent dans le temps. Ils sont une combinaison de ressources pour amener le salarié à se surpasser, à être évalué afin de produire une performance au sein de l'entreprise.

À cet effet les facteurs de la motivation apparaissent à l'entreprise comme l'un des moyens, pour faire face aux évolutions, d'accroître leurs capacités et de mobiliser le salarié afin d'atteindre des objectifs fixés. C'est dans cette prévision d'évaluation et d'évolution que certains groupes ou personnes utilisent le concept de performance dans des modélisations de données. En outre, la performance a une signification différente large au sens du terme en fonction de divers objectifs de ces utilisateurs.

L'intérêt de notre sujet en général est de rechercher à travers la littérature la signification et cette notion, il consistera aussi à chercher une définition claire au terme de motivation, tout en donnant un intérêt crucial à l'analyse des facteurs de performances qui sont des leviers de motivation du salarié.

Au vu de cette importance accordée à ces concepts, notre intérêt nous pousse à chercher des éléments de réponse à la question suivante : la motivation des salariés représente-t-elle un véritable levier de performances pour l'entreprise

1. Les facteurs de performance d'une entreprise

1.1. La motivation un facteur de performance dans une entreprise

- *La notion de la motivation*

Être motivé, c'est avoir un objectif, faire des efforts pour pouvoir atteindre celui-ci. En effet ; la motivation est étroitement liée à la performance des salariés en particulier et de l'entreprise en générale qui est basée sur le profit. La motivation est grandement liée à la performance en entreprise. C'est simple

: plus un salarié est motivé, plus il est performant. L'inverse est également vrai. Un employé peu motivé ne donnera pas le meilleur de lui-même et cela se ressentira forcément sur sa performance.

- ***La motivation un levier de performance***

La performance au travail est un concept multidimensionnel. La performance correspond à l'ensemble des comportements des individus qui visent à améliorer l'efficacité au travail sur des périodes de temps variées. En effet, plus une entreprise est performante, plus des résultats s'en ressentent. Dans cet article nous allons nous intéresser à la motivation qui est un facteur clé de la performance dans une entreprise.

1.2.les facteurs de motivation du salarié

Les facteurs internes de la motivation sont liés directement à l'individu lui-même, sans attendre une récompense externe et ils sont entre autres :

- ***La satisfaction des besoins***

La satisfaction des besoins faite appelle à la pyramide des besoins de MASLOW qui dresse une liste des besoins fondamentaux des humains. En effet, il est aussi opportun de prendre en considération ces besoins pour mettre en place des stratégies en faveur de la motivation au travail. Ces besoins sont classés par hiérarchie du plus important au moins important comme suite :

- ❖ Les besoins physiologiques : Les besoins physiologiques sont essentiellement des besoins primaires de l'être humain lié à sa survie tels que : manger, boire, dormir...etc.

- ❖ Le besoin de sécurité : Le besoin de sécurité s'exprime de différente manière selon chaque individu. Il évolue donc selon des paramètres sociaux, culturels, et même géographiques et propres à chacun. Ce besoin est aussi influencé par le l'environnement familial, l'enfance, la santé mentale ou le niveau de revenus.il se manifeste par un certain niveau financier, par des propriétés de tous genres (logements ; véhicules...) ou l'importance que nous accordons notre famille ou nos amis.

- ❖ Le besoin d'appartenance à un groupe : Ce besoin est lié au besoin d'affection, de sécurité, et de socialisation de toute personne. Aimer et se sentir aimer font partie des besoins des êtres humains. Ce besoin fait que l'on se sente appartenir à un groupe, à une communauté ou à un cercle de relations.

- ❖ Le besoin d'estime : Le besoin d'estime est défini comme une envie d'accomplissement personnel et de confiance en soi. Ce besoin se traduit par un besoin d'accomplissement suscitant la reconnaissance et le respect de ses proches ou d'inconnus. Pour l'entreprise c'est de promouvoir la reconnaissance au travail pour favoriser la motivation. Pour l'individu, il peut

mobiliser la sphère personnelle, professionnelle ou encore financière pour arriver à le satisfaire.

❖ Le besoin de réalisation de soi : Le dernier besoin de la pyramide correspond au besoin de s'accomplir, d'exploiter toute sa capacité pour se sentir réellement soi-même. Elle représente aussi un moyen d'améliorer la motivation au travail.

Ainsi avec cette théorie, il faut d'abord qu'un besoin primaire soit satisfait, sinon un besoin supérieur ne peut pas être une source de motivation.

Cependant ; la hiérarchisation de la pyramide des besoins de Maslow peut être discutable, en fonction de l'individu, de la culture à laquelle ce dernier appartient, car Maslow a uniquement observé et fait son analyse à travers le monde occidental. La hiérarchie des besoins peut ne pas être la même à travers le monde.

- ***La personnalité et l'estime de soi***

La confiance en soi est la certitude que l'on est capable de réussir. Or cette estime de soi dépend de la personnalité de l'individu et du regard des autres. Plusieurs facteurs peuvent perturber l'estime de soi : les critiques non constructives, l'éducation familiale...

- ***La théorie des attentes ou de VIE (Valence-Instrumentalité-Expectation)***

Cette théorie est de Vroom ne se focalise pas sur les différents besoins. Mais elle relie la motivation d'un individu à ses objectifs et par la probabilité de les atteindre avec la mesure de l'effort effectué.

La motivation est vue comme une force déterminée par trois facteurs qui se combinent de façon multiplicative. Nous avons l'expectation, l'instrumentalité, et la valence. Elles se définissent comme suit :

L'expectation (Alain, 2023) : est la réponse à la question de "SUIS-JE CAPABLE DE" ? "Quelles sont mes chances de réussite" ? la motivation dépend de la confiance de l'individu en sa capacité d'atteindre ses objectifs.

L'instrumentalité : est la réponse à la question "que vais-je obtenir grâce" à ma performance

La motivation va dépendre de la valeur de la récompense que l'on a avec son effort

La valence : est la réponse à la question de : quelle récompense accorder aux avantages obtenus ?

Ici la motivation dépend de la valeur qu'a la récompense aux yeux de l'individu.

1.3. Les éléments externes

Les facteurs externes ne sont pas liés à l'individu directement, ils sont guidés par les actions extérieures tels que :

- ***La reconnaissance***

La reconnaissance et la valorisation du travail fourni par un individu sont très importantes dans le dispositif de la motivation au sein d'une entreprise. La reconnaissance d'un collaborateur par son employeur est une source de motivation au travail. En tant que dirigeant, l'employeur dispose de plusieurs méthodes pour faire part de sa reconnaissance envers son employé. Cela peut être une reconnaissance des qualités professionnelles avec des missions qui y vont avec, ou des reconnaissances de l'investissement dans un projet qui se traduit par un encouragement ou un remerciement, mais également par des primes ou une augmentation de salaire.

- ***L'autonomie et la responsabilisation dans le travail***

Un salarié doit être dans un cadre où il est responsabilisé à travers les tâches qui lui sont données, cela permet d'être motivé. Et à travers ce geste, l'entreprise montre une certaine confiance à son égard. Cette responsabilité donnée va alors de pair avec l'autonomie.

L'autonomie est un pilier du bien-être dans une entreprise. Car celle-ci transmet une information importante : l'entreprise vous fait confiance et ça c'est un des facteurs de motivation au travail qui fait la différence. Au lieu de toujours demander des justifications à tout bout de champ, l'entreprise offre plus de liberté à l'individu. Avec pour but de permettre à ce dernier de monter en compétence et gagner en confiance.

- ***Les conditions au travail***

Les conditions au travail sont un des véritables leviers dans la motivation d'un salarié, car elles influencent directement sur le comportement de ce dernier. Entre le confort du cadre ou encore le renforcement de la cohésion du groupe, il y'a beaucoup à faire. Un salarié passe plus de temps au travail que chez lui. En d'autres termes, l'environnement au sein de l'entreprise est plus favorisé davantage par rapport au salaire. Il est donc nécessaire de favoriser la bonne entente entre collègues.

Si les conditions de travail sont mauvaises, elles engendrent un manque d'intérêt, une augmentation du taux d'absentéisme, voire une dépression, ou l'envie de quitter l'entreprise.

- ***Les relations avec le supérieur hiérarchique et les collègues***

Le manager a pour rôle d'impliquer chacun afin d'atteindre des objectifs fixés. Il est inconcevable pour un manager de rester dans son bureau uniquement. Et pour cause, un employeur disponible est une véritable source de motivation supplémentaire. En effet, un manager doit être et à l'écoute de son groupe pour créer un lien. Et cela se fait grâce à une bonne communication interne, verbale ou non verbale, mais surtout une communication non violente est

indispensable.

- ***La politique de la rémunération***

La rémunération aujourd'hui n'est plus la source principale de la motivation au travail, mais elle reste très importante.

La rémunération permet de satisfaire les besoins du types inférieurs dans la pyramide de Maslow (besoins physiologiques et de sécurité). Autrement dit le manager peut mettre en place une politique avec une rémunération ou variable selon les objectifs fixés par l'entreprise afin de motiver les salariés sans oublier l'équité, l'égalité des salaires, l'ancienneté et postes égaux.

Selon Herzberg psychologue américain dans sa théorie des deux facteurs, nous avons deux axes selon laquelle la motivation se repose :

Les facteurs d'hygiène qui sont liés aux conditions du travail du salarié (sécurité, salaire, cadre de travail...)

Les facteurs de motivation qui sont liés au contenu de travail tel que (les responsabilités, la reconnaissance, le développement professionnel, l'accomplissement.).

Cependant, un mauvais cadre au travail peut démotiver un salarié même s'il a un salaire conséquent ou qui augmente de façon croissante.

2. Les enjeux de la motivation sur le comportement du personnel

La motivation des employés est un enjeu crucial pour toute entreprise afin de maintenir la productivité et la performance de son équipe. Ainsi pour y parvenir, l'entreprise met en place des méthodes qui permettent d'atteindre son objectif.

2.1. Les enjeux environnementaux

- ***Le recrutement***

De nos jours, le recrutement est un véritable sujet au sein des entreprises. Recruter un individu est une décision qui engage la pérennité de l'entreprise et son image.

La qualité du recrutement est faite de tel sorte que le besoin immédiat et futur de l'entreprise doit être conforme avec la personne recrutée. Pour un recrutement de qualité l'entreprise doit inévitablement suivre les étapes suivantes : définir le poste, la recherche du candidat, la sélection du candidat et enfin la concrétisation et l'intégration.

- ***La formation***

La formation est une fonction de la stratégie organisationnelle. Elle doit permet de corriger et améliorer les compétences des individus dans une entreprise. En effet, la compétence des salariés est au cœur de la performance aujourd'hui.

Les objectifs d'une formation déterminent la nature, la cible et le contenu d'une action. il existe deux types de formation que plusieurs entreprises utilisent :

La formation interne : qui est assurée par l'entreprise elle-même avec un centre de formation intégré ou il y'a une équipe d'animateurs (formateurs) permanents, elle mobilise des techniciens et cadres compétents pour effectuer la formation.

La formation externe : est faite dans le cadre d'une convention ou conférence avec l'entreprise par des organisations extérieures. Ainsi les entreprises ont le choix de faire une formation entre elles avec des salariés qui vont suivre des stages dans d'autres entreprises plus dynamiques en fonction de leurs rangs ou encore lorsque le prestataire sollicité pour montrer une action au bénéfice des seuls salariés de l'entreprise qui ont fait la demande.

L'objectif ici c'est de donner aux salariés les moyens d'exercer de mieux faire son métier afin de contribuer de façon globale à la performance de l'entreprise.

2.2. Les enjeux économiques

- ***Le salaire***

L'un des éléments le plus important dans la relation entre une entreprise et son salarié est le salaire selon Jean Marie Peretti. Car le salarié développe une grande attente à travers sa rémunération.

Pour construire une bonne politique salariale, il faut définir les critères et des outils propres à l'entreprise elle-même afin de fixer et faire évoluer les rémunérations en cohérence avec ses difficultés et objectifs.

Avec cette politique, les entreprises doivent prendre des décisions pour être compétitive sur le marché afin de fidéliser et avoir moins de problèmes de recrutement,

être équitable avec une politique de rémunération juste en interne,

Avoir la maitriser de sa masse salariale pour faire face au résultat de l'entreprise et les fluctuations, enfin la légalité au sein de l'entreprise code de travail et conventions collectives pour encadrer les questions salariales.

Le salaire doit être un facteur de succès pour une entreprise tant au niveau individuel qu'au niveau collectif.

- ***La promotion***

La promotion est un élément clé pour un personnel vu son passé ou ses compétences au sein de l'entreprise.

Ce processus mène à une ascension hiérarchique d'un salarié pour marquer un changement de poste pour plus de responsabilités ou encore souvent pour une augmentation de la masse salariale.

La promotion peut être faite par reconnaissance grâce à la performance, l'ancienneté ou encore un potentiel reconnu par le biais des formations. Mais elle peut être demandée par l'employé également pour enrichir sa carrière. Elle joue un rôle crucial dans la quête de compétences individuelles, dans la fidélisation et le développement des compétences des équipes et surtout augmente la motivation. Cependant la promotion doit être préparée et discuter entre employeur et employé pour un meilleur accompagnement pour éviter des conflits au sein de l'entreprise.

2.3. Les enjeux relationnels ou sociaux

- ***Le salarié***

Le salarié est la première ressource que possède une entreprise, car sans eux il n'y a pas d'activité. Savoir manager ses employés est donc indispensable pour assurer une performance de l'entreprise. Le salarié doit être impliqué afin que l'entreprise atteigne ses objectifs fixés.

L'implication du salarié se traduit de trois façons (soit envers l'entreprise, envers son manager ou encore les membres de son équipe).

Donc pour une entreprise il faudra mettre en place une bonne stratégie de gestion des ressources humaines telles que : la gestion du recrutement, la gestion de l'intégration, la gestion de formation ... afin d'offrir de bonnes conditions de travail pour stabiliser et fidéliser les travailleurs. Ainsi l'entreprise n'aura pas besoin de se lancer dans des recrutements réguliers pour rechercher des ressources humaines. Un salarié est plus productif, plus créatif et plus fidèle à l'entreprise.

- ***Le manager employeur***

Un manager c'est celui qui motive ses collaborateurs. Donc le manager doit être présent sur le terrain pour diriger et accompagner les employés dans leurs tâches quotidiennes. Il est inconcevable pour un manager de rester dans son bureau pour donner des directives, il est la source de motivation de ses collaborateurs et il doit savoir repérer les points de tension pour pouvoir trouver une solution. En effet, un manager de proximité doit être à l'écoute de son groupe pour être familiarisé à ce dernier. Cela doit se traduire par une bonne communication interne, verbale ou non verbale, mais elle ne doit pas être violente.

Comme nous venons de voir la plupart des facteurs de motivations dépendent du style du management ou gestion de l'entreprise.

Tout repose sur le manager or tous ne sont pas suffisamment formés et accompagnés pour avoir ce rôle d'intermédiaire entre l'entreprise et les salariés.

- ***Application de la technologie dans la performance d'une entreprise***

La technologie joue aujourd'hui un rôle très important dans la performance des salariés dans une entreprise.

Avec l'apparition de l'intelligence artificielle, une entreprise peut intégrer facilement de nouveaux employés grâce à des livrets d'accueil interactifs et personnalisés¹ qui leur fournissent toutes les informations dont ils ignorent sur l'entreprise. Avec la technologie, le gain de temps sur les travaux à répétitions est un atout majeur, car elle libère les salariés afin que ceux-ci se concentrent sur des tâches qui ont un aspect plus stratégique à l'occurrence la planification des stratégies pour faire face à la concurrence. L'IA est un moyen de communication pour la correction et la rédaction de emails à destination des candidats et salariés assurant une communication claire et professionnelle.

D'après certains érudits, la technologie permet aux professionnels du RH de porter plusieurs casques : la communication, le marketing, et la formation.

Toutefois la technologie a ses limites et des défis à relever qu'elle pose.

Bien que l'IA puisse traiter des données et fournir des analyses, elle manque souvent de profondeur de réflexion, nécessaire pour certains sujets complexes². N'oubliez pas de bien vérifier la véracité et la pertinence de ses conclusions pour d'où la nécessité de la supervision humaine étroite pour une assurance de résultats dans les processus des entreprises.

3. Conclusion

Les facteurs de la motivation sont des éléments essentiels qui agissent sur le comportement du salarié et par ricochet sur la performance de l'entreprise. Les managers doivent s'assurer de rendre la vie professionnelle plus facile à l'employé en garantissant de bonne condition de travail au sein de l'entreprise. En effet, les facteurs de motivations ont un impact significatif sur le comportement du salarié, c'est un moyen qui permet à une entreprise d'atteindre ses objectifs à long terme.

En somme il est important pour les entreprises de mettre en place une stratégie pour la cultiver. L'environnement de nos jours est en mutation constante donc les entreprises doivent s'adapter à toute éventualité pour être en compétitivité sur le marché. Enfin, un salarié motivé est un atout majeur pour toute société qui cherche à performer et à se démarquer de la concurrence.

¹ L'intelligence artificielle au service des RH : quels impacts ?
<https://www.onerh.fr/lintelligence-artificielle-rh-impacts/>

² L'intelligence artificielle au service des RH : quels impacts ?
<https://www.onerh.fr/lintelligence-artificielle-rh-impacts/>

Références

- (1). Alain. (2023). Motivation - La théorie VIE de Vroom - Management. Copyright Management.
<http://alain.battandier.free.fr/spip.php?article9>
- (2). BOURAKKADI, H. (2017). Le marketing des ressources humaines, un outil innovation managériale pour les entreprises marocaines: cas des PME artisanales de la région Fès Boulemane. Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing, 1(16).
- (3). Comment gérer son personnel en entreprise ? consultez le 25-01-2025 sur <https://monportailrh.com/faq/gerer-son-personnel-en-entreprise/>
- (4). Equipe éditoriale de vorecol « L'importance de la motivation des employés dans la performance de l'entreprise » 28 août 2024, article
- (5). Jean Marie Peretti « Ressources humaines et gestion » ; page 127 ,6è Edition, mars2007
- (6). L'intelligence artificielle au service des RH : quels impacts ? article écrit par Adrien le 26 février 2024, consulter le 10-09-2025 sur <https://www.onerh.fr/lintelligence-artificielle-rh-impacts/>
- (7). Lange Muzaliwa J.B et Bayubasire I. Abdoul et Barhinjibanwa K. Abraham (2021) « La motivation au travail et son impact sur la performance individuelle dans les entreprises publiques du Sud-Kivu, une étude appliquée à la DGA », Revue Internationale du Chercheur « Volume 2 : Numéro 2 » pp : 1294 – 1320
- (8). Les 5 principaux facteurs de motivation au travail (2023), consultez le 18-01-2025 sur <https://myrhline.com/type-article/les-5-principaux-facteurs-de-motivation-au-travail/>
- (9). Les facteurs de la motivation consultez le 20-01-2025 sur <https://www.maxicours.com/se/cours/les-facteurs-de-la-motivation/>
- (10). Les 7 facteurs de la motivation (2021), consultez le 17-01-2025 sur <https://www.coachhub.com/fr/blog/7-facteurs-de-motivation-au-travail/>
- (11). Quels sont les enjeux des bonnes conditions de travail en entreprise ? (2023), consultez le 15-01-2025 sur <https://www.assessfirst.com/fr/enjeux-condition-travail-entreprise/>
- (12). Salvatore Maugeri (2004) « Théories de la motivation au travail ». Dunod, 1ère Ed