

Motivation des salariés : Quand la rémunération ne suffit plus

[Imprimer](#)

Détails

Écrit par Houda SIKAOUI

Publication : 18 juin 2015

Mis à jour : 18 juin 2015

Affichages : 294



Contrairement à ce que l'on pourrait croire, les facteurs de motivation monétaires ne sont pas les plus importants aux yeux des Marocains. L'entreprise d'aujourd'hui doit offrir une stabilité à long terme et des perspectives d'évolution professionnelle avec de vrais plans de carrière à ses salariés pour être motivante.

Dans la conduite des organisations, la motivation au travail est l'une des préoccupations majeures pour l'équipe dirigeante et concerne bien sûr en premier lieu les managers. Mais connaît-on vraiment les leviers de motivation des Marocains ? Dans un pays où le niveau de vie est une préoccupation de tous les jours, il est communément admis que le salaire fait bien entendu partie de la principale motivation, mais suffit-il? ReKroute.com a mené une enquête auprès de 3.371 personnes, en poste ou en recherche d'emploi afin de les identifier. Dans cette enquête, les managers attribuent la note de 6,3/10 à la motivation de leurs équipes. 78%

pensant qu'un bon niveau de motivation entraîne une bonne ambiance au sein des équipes, 69% que les salariés s'engagent ainsi plus volontiers et 68% que les résultats seront meilleurs.

La rémunération, un facteur secondaire

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, les facteurs de motivation monétaires ne sont pas les plus importants aux yeux des Marocains : le salaire ne venant qu'en 9e position.

Cependant, ceci est à temporer car les avantages sociaux, entrant aussi dans la rémunération, sont dans le top 5 des facteurs cités.

Ces éléments, retraite ou mutuelle, ne sont malheureusement pas encore systématiquement acquis et devraient pourtant faire partie du package minimum à proposer. Pour les chercheurs d'emplois et les personnes en poste, les relations avec le management jouent un rôle important dans leur motivation, puisque classées respectivement à la 2e et 1re position des facteurs les plus importants. La reconnaissance du travail par les supérieurs et l'entreprise reste un point fondamental de la motivation : l'employé (quel que soit son niveau dans la hiérarchie), attend une relation constructive, un vrai dialogue avec ses N+1, une écoute, une empathie. Le modèle de management «à l'ancienne», directif ou paternaliste n'a plus la côte : ils ont besoin d'un modèle plus participatif, de reconnaissance liée à la méritocratie.

Les perspectives d'évolution

L'entreprise d'aujourd'hui doit offrir une stabilité à long terme et des perspectives d'évolution professionnelle avec de vrais plans de carrière à ses salariés pour être motivante : le salarié doit en comprendre la vision et s'inscrire dans une relation à long terme avec son employeur. Malheureusement, l'étude montre qu'il y a encore du chemin à faire : 51% sont insatisfaits de la reconnaissance du travail par leur supérieur, 60% sont insatisfaits de leur perspectives d'évolution et 67% le sont des rétributions liées au bonus. Il ressort finalement de cette enquête que la qualité de vie au travail est un élément majeur pour le salarié d'aujourd'hui. Pour se sentir motivé, il doit se sentir écouté et reconnu par son management. La motivation passe par un bon mix entre la sécurité que procure un emploi et la possibilité de le vivre de façon sereine, en bonne intelligence avec sa hiérarchie, de façon autonome et avec un équilibre vie professionnelle /vie personnelle.

Les clés pour motiver ses équipes

Leila Fadil

HR Business Partner, Human Resources Department, APM Terminals Tangier

Même si on entend depuis quelques temps que le salaire n'est pas l'élément déterminant dans la motivation d'un salarié, il reste le «minimum exigible» pour une entreprise qui se veut offrir une «value proposition» compétitive. L'entreprise doit absolument rester bien positionnée dans son marché. Bien entendu ; les avantages en nature, sociaux, l'intéressement, etc, sont des leviers de compétitivité et de motivation ; sauf qu'au-delà de l'aspect purement matériel, l'entreprise se doit d'innover afin de relever le niveau d'engagement de ses collaborateurs et cela se fait à travers des notions plus «subtiles» telles que les opportunités de carrière et de développement ou les expatriations à l'international, pour n'en citer que quelques-unes. La gestion de la rémunération est faite de façon quasi scientifique: nous benchmarkons avec les autres opérateurs et nous participons aux enquêtes de rémunérations annuelles. Nos grilles salariales sont revues chaque année selon les nouvelles données du marché. Il est très important pour APM Terminals Tangier de rester à la fois équitable et compétitive. En effet, il ne suffit pas d'offrir aux arrivants un beau package pour être attractif, encore faut-il le rester pour les fidéliser. Le salaire est un aspect très important, totalement nécessaire, mais insuffisant.