



Motivation des salariés dans les PME ivoiriennes : une analyse par l'influence de la rémunération. Cas des PME de la ville d'Abidjan

Motivation of employees in ivoirian smes: an analysis by the influence of remuneration case of SMEs in the city of Abidjan

COULIBALY TIEMON NELY VICTOIRE

Doctorante, Université Felix Houphouët-Boigny de Cocody/Abidjan

Email :nelycoul@gmail.com

TEL : (+225) 08 63 22 12/02 55 57 39

RESUME

Dans cette étude réalisée auprès des salariés de 40 PME de la ville d'Abidjan, nous testons empiriquement l'influence de la rémunération sur la motivation des salariés au travail. Les résultats obtenus après l'analyse quantitative montrent que les heures supplémentaires et les avantages en nature ont un impact positif sur la motivation des salariés au travail. Cette étude met en évidence le rôle important que jouent les variables de la rémunération sur la motivation des salariés au travail.

Mots-clés : PME - Motivation - Rémunération - Pratiques GRH



ABSTRACT

In This study carried out among the employees of 40 SMEs in the city of Abidjan, we empirically test the influence of remuneration on the motivation of employees at work. The results obtained after the quantitative analysis show that overtime and benefits in kind have a positive impact on the motivation of employees to work. This study highlights the important role that remuneration variables play on the motivation of employees at work.

Keywords : SME-Work motivation-Remuneration-HRM Pratics

CLASSIFICATION JEL : M12

INTRODUCTION

La fonction ressources humaines occupe une place primordiale au sein des organisations, c'est pourquoi parmi les difficultés auxquelles les organisations sont confrontées on cite la problématique de la gestion de la ressource humaine. Bâti un modèle de gestion de ses ressources en mesure d'attirer les meilleurs compétences, de les fidéliser de les motiver au service de son développement durable et de sa compétitivité nationale et internationale est une préoccupation majeure pour toute entreprise. Ainsi selon Pinaud (2008) les ressources humaines s'affirment aujourd'hui comme l'un des facteurs essentiels des stratégies des organisations. Les dirigeants doivent impliquer leurs salariés dans la réalisation de leurs objectifs de plus en plus difficile à atteindre, et les stratégies de ces entreprises sont de plus en plus élaborées et nécessitent une grande mobilisation des salariés. Toute gestion de ressource humaine s'organise à partir d'un contrat de travail et de l'échange qu'il établit entre travail fournir et rémunération attribuée : C'est le salaire qui fait le salarié. La rémunération est donc soumise aux phénomènes de marché et à l'environnement qui conditionne cet équilibre. Chaque dirigeant doit prendre conscience de cette réalité pour éviter d'en subir les conséquences, il doit faire du système de rémunération un moteur de progrès pour l'entreprise. Les gestionnaires reconnaissent que pour affronter la mondialisation et l'intensification de la concurrence des marchés ainsi que maintenir un certain niveau d'efficacité et de rentabilité, les entreprises se doivent d'insister sur un renouveau en matière de gestion de ressources humaines. Les investissements au plan du capital et de la technologie ne seraient plus suffisantes, il faudrait leur associer des transformations dans la façon dont les organisations sont structurées ainsi que dans la manière dont les employés sont gérés (Tremblay et coll., 2000). Les politiques de rémunération doivent résoudre la question de savoir comment mettre en place un système qui soit suffisamment motivant car lorsqu'un salarié perçoit qu'il est peut être « un passager clandestin », c'est-à-dire dans une position ou les autres membres de l'organisation ne sont pas en mesure d'évaluer sa contribution il est vraisemblable que sa motivation en est affectée. La motivation semble être l'un des facteurs de compétitivité essentiel capable de répondre aux besoins des dirigeants. C'est pourquoi la question de la motivation des salariés au travail au sein des entreprises reste un problème important et délicat à résoudre. Des-lors la question qui ressort de cette problématique est la suivante :

Quelles sont les formes de rémunération qui influence la motivation des salariés au travail ?

L'objectif général est d'analyser l'impact de la rémunération sur la motivation des salariés au travail.

Pour atteindre notre objectif nous allons définir les concepts et exposer notre revue de littérature ensuite nous analyserons l'influence de la rémunération sur la motivation des salariés au travail. Nous adopterons le positivisme comme posture épistémologique consistant à mener une démarche hypothético-déductive.

I- REVUE DE LITTÉRATURE

1. Définition des concepts

1.1. Définition de la motivation au travail

Le sujet de la motivation au travail suscite de l'intérêt chez les managers et les chercheurs, du fait que le rendement de l'entreprise dépend des compétences collectives, elles-mêmes tributaires des compétences individuelles. Ils vont se pencher sur la façon d'améliorer la motivation au travail des salariés et relancer le débat sur la bonne façon de motiver les employés

D'après ROUSSEL : « Définir la motivation au travail relève du défi tant les avis, les opinions, les analyses, les pratiques managériales divergent sur un sujet combien important pour l'entreprise. Chacun a son avis sur la définition de la motivation au travail... » (2000p.3).

Dans le langage courant, la motivation correspond à une force interne qui nous pousse à faire quelque chose que nous voulons faire à condition d'une récompense ou d'une sanction. Dans le « Dictionnaire de l'étudiant » de LEGENDRE (1993), la motivation est définie comme étant « un ensemble de désirs et de volonté qui poussent une personne à accomplir une tâche ou à viser un objectif correspondant à un besoin ».

Une autre définition de la motivation est donnée par VALLERAND et THILLEN (1993). Selon ces auteurs la motivation est l'ensemble des facteurs conscients ou inconscients de raisons et d'arguments qui déterminent, expliquent et justifient un acte ou une conduite et qui sont à l'origine du comportement individuel.

Ainsi, la motivation du salarié peut naître de facteurs internes à l'individu qui peut être la satisfaction ou le plaisir ressenti (motivation intrinsèque) ou de facteurs externes tels que la récompense, le sentiment de culpabilité ou encore la contrainte, etc. (motivation extrinsèque), (Deci et Ryan, 2002).

Nous pouvons donc en conclure que la motivation, c'est l'ensemble des facteurs dynamiques (les besoins, les tendances) qui déterminent la conduite d'un individu, et qui incitent le comportement vers un but (ou des buts).

1.2. Définition de la rémunération

Historiquement, la rémunération est d'abord considérée comme un centre de coût. Alors que l'on parle plus couramment de « salaire ouvrier » et de « rémunération cadre »,

En effet, la notion de rémunération peut chez certains auteurs ou dans le sens commun, englober davantage que la stricte contrepartie du travail (le salaire) et désigner la totalité de ce que le salarié perçoit de la part de son employeur, quelle qu'en soit la forme.

La rémunération est l'ensemble des prestations financières reçues par un salarié en échange de sa contribution de travail et cette rémunération est composée de deux parties : la partie fixe et la partie variable.

- La partie fixe qui est le salaire de base est le montant versé au salarié fondé sur un taux horaire, hebdomadaire, mensuel ou à la pièce.
- La partie variable : En plus du salaire de base la rémunération des salariés peut comprendre plusieurs éléments complémentaires, certains sont permanents et d'autres temporaires :
 - **La prime d'ancienneté** : Elle correspond à un pourcentage minimum de l'emploi progressivement avec le degré de l'ancienneté. Elle n'est pas obligatoire dans le régime de libre fixation des salaires mais les employeurs ont l'obligation de la pratiquer conformément aux conventions collectives et accords d'établissements d'un règlement intérieur ou d'un usage consacré.
 - **Les heures supplémentaires** : Ce sont les heures de travail effectuées au-delà de la durée légales de travail. Ces heures effectuées ouvrent droit à une majoration de salaire ou sous certaines conditions à un repos compensateur de remplacement. La durée légale de travail est de 35 heures par semaine depuis l'an 2000.
 - **Les primes et gratifications** : Ce sont les compléments du salaire de base attribués aux salariés comme les primes de vacance et de fin d'année afin de le motiver ou le récompenser.

ser ou prendre en compte ses conditions de travail. Il existe deux sortes de gratifications : Gratifications contractuelles issues d'un accord individuel ou collectif. Les gratifications bénévoles distribuées aléatoirement par l'employeur.

- **Les avantages complémentaires :** Ce sont les biens et services ou des produits fournis aux salariés de l'entreprise gratuitement par l'employeur. Il existe plusieurs sortes d'avantages ce sont les avantages en nature, les avantages en argent.
- **Le régime de prévoyance :** Les régimes de prévoyance peuvent concerner la couverture des risques maladies ou d'autres risques. Ces régimes sont encadrés par la loi. Il est obligatoire pour l'entreprise de mettre en place une couverture en cas de décès ou dans le cadre d'une garantie négociée.
- **Allocations familiales:** Elles regroupent toutes les dépenses à caractère social dans l'entreprise. Elles ont un caractère facultatif.

1.3 La rémunération vue par les auteurs

Pendant longtemps, la rémunération ne considérait que le résultat du travail fourni indépendamment du temps passé à exécuter ce travail, (Peretti J.M., 2011). Pour de nombreux auteurs, la rémunération doit tenir compte d'un ensemble de paramètres. Quels sont donc les éléments intervenants dans la rémunération du travail effectué par le salarié ? Est-ce le résultat ? Le comportement ? Ou encore la personne ?

Déjà en 1998, BOISLANDELLE définissait la rémunération comme un ensemble d'allocations qui peuvent être distribuées sous forme monétaire ou en nature et octroyées au personnel au titre de son travail ou de son appartenance à l'entreprise. Ceci dit, la rémunération d'un salarié doit alors tenir compte de certains aspects tels que les difficultés liées à son travail, la connaissance du travail, du poste occupé, des circonstances de travail d'autant plus que cette rémunération devrait pouvoir garantir la motivation au travail du salarié. En effet, plusieurs auteurs ont lié la pratique de la rémunération à la motivation au travail des salariés. En témoigne les travaux de MASLOW (1943) qui voit en la rémunération un besoin de niveau inférieur pour le salarié qu'il faut absolument satisfaire pour le motiver au travail. Pour HERZBERG (1959), la rémunération ne motive pas le salarié mais son insatisfaction peut le démotiver. Dans ce contexte, la pratique de la rémunération vise donc à participer à la motivation du salarié et à contribuer à la performance de l'entreprise, d'où le concept de rémunération incitative. Cette rémunération qualifiée d'incitative comprend tous les avantages économiques que peut recevoir un salarié en plus du salaire de base. Ces avantages sont souvent attribués sous forme de primes, de participation au capital-actions, d'options ou encore d'avantages sociaux dont on peut établir une valeur pécuniaire (Boisvert H., 2010).

Cependant la pratique de la rémunération dans les PME n'est pas toujours incitative, en témoigne les travaux de FABI B. et al. (1998). Les facteurs de détermination et de révision des salaires reposent principalement sur la capacité financière de l'entreprise, sur les enquêtes salariales auprès des concurrents et, plus simplement, sur des ententes individuelles avec les dirigeants de l'entreprise. Il n'en demeure pas moins que la rémunération est une pratique transversale qui favorise la complémentarité des pratiques de RH (Ichniowski et al, 1995). En effet, la rémunération est l'un des outils les plus puissants pour induire une culture d'entreprise. Le recours aux stratégies de rémunération est aussi essentiel lorsqu'il s'agit de recruter une main d'œuvre compétente apte à donner à l'entreprise un leadership compétitif au niveau du produit, du marché, (Bernatchez, 2007). A fortiori, la pratique

d'une bonne politique de rémunération incitative peut contribuer en amont à la motivation au travail du salarié et en aval à l'accroissement de la performance de l'organisation

2. Lien entre rémunération et motivation

Des travaux majeurs sur la théorie des motivations permettent d'éclairer les enjeux autour des pratiques de rémunérations : La théorie de l'expectante de VROOM V.H. et la théorie de l'équité d'ADAMS J .S. La théorie des attentes recensent les attentes des salariés appelée aussi théories de l'expectative ou théorie VIE (Valence, Instrumentalité, Expectation). Elle nous renseigne que l'individu est motivé parce qu'il attend un résultat, il a l'espoir d'un futur meilleur. Les choix relatifs à la rémunération développent une vision dynamique de la motivation. Expectation exprime le niveau d'attente du salarié et la perception qu'il a des efforts qu'il fournit. L'Instrumentalité est la perception de la récompense que l'individu peut obtenir en fonction de sa récompense. Valence est la valeur affective que représente la récompense de la performance.

Cette théorie présente la motivation comme une force résultant de trois variables (Expectation – Valence - Instrumentalité). VROOM remarque qu'une récompense, en l'occurrence, la rémunération qui est liée à un système d'incitation est motivante. Elle entrainera une modification du comportement des salariés, si certaines conditions sont remplies. S'ils pensent qu'il est possible d'atteindre les objectifs desquels dépende la rémunération : C'est la notion d'expectante. S'ils trouvent la récompense attrayante : C'est la valence. Enfin, s'ils pensent qu'après avoir atteint les objectifs, ils recevront effectivement la récompense promise on parle alors d'instrumentalité. La motivation des salariés serait déterminée par les attentes du pouvoir, réaliser des objectifs de performance grâce aux efforts qu'il sait capable de déployer. Les trois variables agissent de manière multiplicative pour une attente donnée.

3. METHODOLOGIE DE L'ETUDE

L'étude quantitative à l'aide d'un questionnaire nous a permis de tester nos hypothèses .Notre terrain de recherche est composé des salariés de quarante (40) PME de la ville d'Abidjan. Nous avons adopté une méthode basée sur un échantillon par choix raisonné. Le questionnaire comprenait trois parties : les caractéristiques de la PME, les informations concernant la motivation, et les informations concernant la rémunération

3.1 Traitement et méthodes d'analyses

Variable dépendante

La variable expliquée est la motivation au travail. Des échelles de mesure à cinq niveaux ont été affectées. Elles prennent la valeur suivante

- 5 : (très d'accord)
- 4 : (d'accord).
- 3 : (ne sais Pas)
- 2 : (pas d'accord)
- 1 : (pas du tout d'accord).

Variable indépendante

La variable indépendante est la rémunération. Les variables indépendantes retenues en vue de formuler nos hypothèses sont les éléments perçus à l'aide de l'étude qualitative et dans la revue de littérature.

3.2 Méthodologie d'analyse

Après avoir recueilli les questionnaires régulièrement remplis, nous avons procédé à un contrôle systématique des informations collectées et la numérotation des questionnaires. Les données ont été saisies dans le logiciel CSPro5 et ont été exportées vers le logiciel SPSS 20 (*Statistical Package of Social Science*) pour le traitement et l'exploitation. Ce choix se justifie par l'accès facile au logiciel et c'est l'un des plus connus et les plus disponibles dans le milieu des chercheurs.

3.3 Opérationnalisation des variables

3.4 Mesure des variables explicatives

Les variables explicatives sont les composantes de la rémunération identifiées dans la littérature. Il s'agit du salaire brut, des avantages en nature, des primes et des heures supplémentaires. Un certain nombre d'items sont identifiés pour capter chacune de ces variables :

- Le salaire de base est capté par un (1) item ;
- Les avantages en nature sont captés par quatre (4) items ;
- Les primes sont captées par cinq (5) items ;
- Les heures supplémentaires sont mesurées par (1) item

3.5 Mesure de la variable expliquée

La variable expliquée, la motivation est perçue à travers 32 items regroupés en deux grandes catégories : la motivation intrinsèque et la motivation extrinsèque.

Pour mieux appréhender la motivation extrinsèque, elle a été décomposée en quatre (4) composantes essentielles que sont : la régulation externe, la régulation introjectée, la régulation identifiée et la régulation intégrée.

- La régulation externe est mesurée par onze (11) items ;
- La régulation introjectée est mesurée par sept (7) items ;
- La régulation identifiée est mesurée par cinq (5) items ;
- La régulation intégrée est mesurée par quatre (4) items ;

Quant à la motivation intrinsèque, elle est mesurée par (5) variables ;

3.6 Technique de traitement et analyse des données

Les données sont d'abord rentrées sur Excel en fonction du recodage qui a été fait. Ce qui permet de faire des premières observations descriptives au niveau de la rémunération et de la variable expliquée (la motivation).

Ces tableaux sont par la suite combinés dans le logiciel SPSS dans sa version 20. Des analyses descriptives y sont également faites, des croisements entre les variables y sont effectués.

De plus une régression logistique (Logit) est réalisée car la variable endogène (Motivation) est qualitative, elle a été recodée pour en faire une variable dichotomique. Elle s'inscrit donc au modèle de régression logistique binaire qui se présente comme suit :

Le modèle de régression Logit est présenté ainsi :

$$P_{\text{Motivation}_i} = \frac{1}{1 + e^{-u_i}}$$

$$\text{Avec } u = \alpha_1^{**} + \alpha_2^{**} * sb_t + \alpha_3^{**} * an_t + \alpha_4^{**} * pr_t + \alpha_5^{**} * hs_t$$

sb: Salaire de base ;

an : Avantage en nature ;

pr : Prime ;

hs : Heures supplémentaires

4. RESULTATS ET DISCUSSIONS DES RESULTATS

Caractéristiques de l'échantillon

Les salariés sur qui a porté l'enquête sont à majorité des hommes (61,67%) contre 38,33% de femmes. 23,33% sont âgés de moins de 30 ans, quand 42,50% ont des âges compris entre 30 et 40 ans et que 34,17% sont âgés de 40 ans. Ils ont des catégories socioprofessionnelles variables entre les techniciens (19,17%), les agents de maîtrise (45,83%) et les cadres (35%). Le niveau d'expérience indique que 50,83% d'entre eux travaillent depuis moins de 10 ans et que 49,17% ont plus de 10 d'expérience.

Variables explicatives

Les variables explicatives sont les composantes de la rémunération. Il s'agit du salaire de base, des avantages en nature des primes et de la pratique des heures supplémentaires.

Au niveau du salaire de base, les salariés enquêtés devraient indiquer s'ils sont satisfaits ou non. Les réponses obtenues font état de ce que sur les 120 réponses obtenues 48 salariés indiquent ne pas être satisfait de leur salaire brute, soit un taux de 40%. Par contre 72 de ces salariés mentionnent être satisfaits, correspondant à un taux de 60%.

Quant aux autres composantes de la rémunération, les salariés ont donné leur avis sur le niveau de pratique des politiques d'avantage en nature, des primes et des heures supplémentaires au sein de leur entreprise. On observe que : Les avantages en nature sont jugés «bien pratiqué» par les salariés dans leurs entreprises respectives dans 35% des cas et «pas bien pratiqué» dans 65% des cas ; Quant à la distribution de primes, les salariés portent le même jugement que dans le cas des avantages en nature. Elle est «bien pratiqué» dans 32,50% des cas et «pas bien pratiqué» dans 67,50% des cas. Les heures supplémentaires au contraire, sont jugées «bien pratiquées» dans 60 % des cas et «Pas bien pratiquées» dans 40% des cas.

Variable expliquée

La variable expliquée est la motivation. Elle a été décomposée en deux grandes catégories : la motivation extrinsèque et la motivation intrinsèque. La motivation extrinsèque a quatre composantes que sont la motivation externe, la motivation introjectée, la motivation identifiée et la motivation intégrée.

Au niveau de la régulation externe, les salariés estiment ne pas être motivés dans 50,83% des cas quand ceux qui estiment être motivés représentent 49,17% des réponses.

Quant aux formes de motivation extrinsèque, on note les sensiblement les mêmes réponses. Que ce soit pour la régulation introjectée, la régulation identifiée et la régulation intégrée, le niveau de motivation des salariés tourne autour des 65% quand ils ne sont pas motivés dans environ 35% des cas.

La régression logistique

Bien que les tests de corrélation à la fois sur la motivation extrinsèque, la motivation intrinsèque que sur la motivation de façon globale, le modèle de régression logistique retenue prend en compte une seule variable explicative qui est la «motivation» pour vérifier les hypothèses formulées.

Ainsi, la variable dépendante étant une variable qualitative, elle a été recodée pour en faire une variable dichotomique. Elle sied donc au modèle de régression logistique binaire qui se présente comme suit :

$$P(\text{Motivation} = 1) = \frac{e^{u}}{1 + e^{u}}$$

$$\text{Avec } u = \alpha_0^* + \alpha_1^* * sb_t + \alpha_2^* * an_t + \alpha_3^* * pr_t + \alpha_4^* * hs_t$$

sb: Salaire de base ;

an : Avantage en nature ;

pr : Prime ;

hs : Heures supplémentaires

Les composantes de la rémunération sont au nombre de quatre (4). Les résultats de la régression logistique montrent que sur ces quatre (4) variables, l'Avantage en nature (0,001) et les heures supplémentaires (0,010) influencent de façon significative¹la motivation des salariés. Ces résultats corroborent ceux obtenus dans les analyses descriptives et dans les tests de corrélation bilatérale.

Par contre le salaire de base (0,073) et les primes (0,654) n'ont pas d'influence significative sur la motivation au vu de leur Sig. Cependant les corrélations étaient significatives entre le salaire de base et l'une des composantes de la motivation qui est la motivation extrinsèque. Malgré cela elle s'avérait ne pas être significative avec la motivation comme l'atteste encore les résultats de la régression logistique.

Il convient par la suite de savoir si le lien significatif qu'entretient les avantages en nature et les heures supplémentaires avec la motivation est positif ou négatif. L'analyse de l'Exp. (B) ou encore le ratio de la cote se trouve être le plus approprié. En effet, l'Exp. (B) indique de combien varie la variable expliquée lorsque les différentes variables explicatives (varient d'un point. Il permet également de déterminer le signe (positif ou négatif) de l'influence des variables explicatives sur la variable expliquée.

Ainsi, les Exp (B) des avantages en nature (4,604) et des heures supplémentaires (3,295) sont supérieurs à 1, ce qui veut dire que ces variables exercent une influence significative positive sur la motivation des salariés.

DISCUSSIONS DES RESULTATS

Dans le cadre de la discussion des résultats nous allons présenter les résultats obtenus et ainsi donner une réponse à notre problématique de recherche .L'objectif de cette recherche était d'analyser l'influence de la rémunération sur la motivation des salariés des PME Ivoiriennes

1- Une pratique a une influence significative sur la motivation lorsque Sig<5%

Les résultats de notre étude ont montré que le salaire de base n'influence pas significativement sur la motivation. Cependant, les corrélations étant significatives entre le salaire de base et l'une des composantes de la motivation qui est la motivation extrinsèque. Malgré cela, elle s'avérait ne pas être significative avec la motivation comme l'atteste encore les résultats de la régression logistique. Ces résultats corroborent avec ceux de CHRISTOPHE DANIEL (2008), pour lui, le salaire de base influence négativement la motivation des salariés.

L'étude a montré que les avantages en nature ont une influence significative positive sur la motivation des salariés. Ces résultats sont en accord avec les travaux de P. ROUSSEL (1994) qui affirme que les avantages en nature influencent positivement la motivation des salariés.

L'étude a montré que les primes n'ont pas une influence significative sur la motivation. Cependant, les corrélations étant significatives entre les primes et l'une des composantes de la motivation qui est la motivation extrinsèque. Malgré cela, elle s'avérait ne pas être significative avec la motivation comme l'atteste encore les résultats de la régression logistique ces résultats ne corroborent pas avec ceux de (Maryline Bourdyl, 2010). Pour elle, les primes influencent positivement la motivation des salariés.

L'étude a montré que les heures supplémentaires ont une influence significative positive sur la motivation ces résultats corroborent avec ceux de JAOUEN (2008). Pour lui, les heures supplémentaires influencent positivement la motivation des salariés.

CONCLUSION

Cet article a eu pour objectif d'étudier l'influence de la rémunération sur la motivation des salaires au travail dans les PME à ABIDJAN. Mais avant, rappelons que la question principale qui a motivé notre préoccupation est la suivante : Quels sont les formes de la rémunération qui influencent la motivation des salariés des PME ivoiriennes ? Pour ce faire nous avons défini les concepts, ensuite aborder les débats théoriques et empiriques puis la méthodologie et la discussion des résultats. Pour atteindre cet objectif, nous avons bâti une revue de la littérature nous permettant de cerner les principaux concepts liés à la rémunération et à la motivation, ainsi que la relation qui existe entre ces deux concepts. Pour la réalisation de ce travail, nous avons usé de l'étude quantitative à l'issue de laquelle des données ont été recueillies auprès des dirigeants et salariés. L'échantillon est composé des salariés de 40 PME. De nos quatre hypothèses deux ont été validés. Les résultats de la régression logistique montrent que sur ces quatre variables, l'avantage en nature (0,001) et les heures supplémentaires (0,010) influencent de façon significative la motivation des salariés. Ces résultats corroborent avec ceux obtenus dans les analyses descriptives et dans les tests de corrélation bilatérale. Le salaire de base (0,073) n'influence pas significativement la motivation cependant il existe une corrélation significative entre le salaire de base et la motivation extrinsèque, de même les primes n'ont pas d'influence significative sur la motivation.

En termes de contributions, sur le plan théorique, notre étude a permis la validation de certaines théories et aussi l'enrichissement de façon modeste des travaux antérieurs portant sur la relation entre la rémunération et la motivation dans le contexte ivoirien. Sur le plan managérial notre étude peut aider les dirigeants à prendre en considération les variables de la rémunération qui influence la motivation des salariés.

Les limites liées à la méthodologie portent à la fois sur la position prise pour traiter le sujet. Aussi, nous n'avons pas pris en compte toutes les PME ivoiriennes. En dehors, de cette limite notre étude ouvre de même la voie à d'autres recherches. Cependant, nous ne pouvons pas prétendre épuiser tous les aspects de ce thème qui est si vaste, vu le temps qui nous fait défaut et nos moyens qui sont limités, c'est pour cette raison que nous laissons la porte ouverte aux chercheurs qui veulent aborder ce sujet ou l'élargir.

BIBLIOGRAPHIE

- ADAMS J. S.** (1963), *Toward an understanding of inequity*, Journal of Abnormal and Social psychology, vol. 67, n°5, p.422-436.
- ALDERFER C.** (1972), *Existence, relatedness and growth, human needs in organizational settings*, New York, Free Press.
- BALHADJ.S** (2008)., *La problématique de la GRH dans les PME : Spécificités et besoins*.
- BELLAL SAMIR**, *La problématique du rapport salarial dans l'entreprise algérienne : une approche institutionnaliste dans la société de l'information*, in Revue : Le chercheur, n°4, 2006, pp 35-38
- BOISLANDELLE** (1988), *GRH dans les PME*, Edition Economica, 2^{ème} édition, 463 p.3
- BOISVERTH** (2010), *La rémunération incitative : Un mécanisme important du contrôle de gestion*, cahier de recherche CICMA10-02
- DANIEL C.** (2008), *Salaire conditions et satisfaction au travail*
- DROLET S., LANOIE P ET SHEARER B** (1999), *Analyse de l'impact productif des rémunérations incitative pour une entreprise de services : Application à une coopératives financière québécoise*
- HERZBERG F.** (1966), *Work and the nature of man*, Cleveland, The World Publishing Company, (En français, *Le travail et la nature de l'homme*, Paris, EME, 1971).
- HERZBERG (1959)**, *The motivation to work*
- JAOUENA** (2009), *La gestion des ressources humaines dans les PME dossier économique et management*, n°131, p11-15
- LEGENBRE** (1993), *Dictionnaire de l'étudiant*
- LEMISTRE P**, *Rémunération à l'ancienneté et individualisation des salaires : Actualité de la théorie du paiement différé*, in Revue, Economie et Société, n°23, 2004
- LOCKE** (1976), *The nature and causes of job satisfaction*, In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- LOUART P.** (2002), *Maslow, Herzberg et les théories du contenu motivationnel*, Les Cahiers de la Recherche du CLAREE, UPRESA CNRS 8020.
- MARYLINE BOURDIL**, *Evaluation de l'effet des primes d'objectifs sur la motivation du personnel de centre d'appels*, pp 17-31, Revue de gestion des ressources humaines 2010/4 (n°78) Edition eska
- MASLOW A. H.** (1954), *Motivation and personality*, New York, Harper and Row.
- MASLOW** (1943), *A theory of human motivation*, The Psychological Review, vol.50
- MUCHAL.** (2010), *La motivation des salariés et la performance dans les entreprises*, HAL archives - ouvertes, dumas - 00542732.
- NDAO A.** (2012), *Contribution de la GRH à la réalisation de la motivation au travail : validation de l'approche universaliste*, Association francophone de la gestion des ressources humaines (AGRH).
- NUTTIN J.** (1980), *Théorie de la motivation humaine*, Paris, PUF.
- ROUSSEL P.** (1994), *Evaluation de l'impact de l'individualisation et de la flexibilité de la rémunération sur la motivation et la satisfaction au travail*
- ROUSSEL P.** (2000), *La motivation au travail - Concepts et Théories*, Les notes du LIRHE, n° 326
- SENOU MELAIN MODESTE** (2008), *Analyse de l'impact des rémunérations incitatives sur la productivité du personnel de crédits des institutions des micros finances au Bénin*.
- TIDJANI et al.,** (2014), *Engagement organisationnel et performance au travail dans la fonction publique béninoise : quelle place pour la GRH ?*, Revue Africaine de Gestion, N° 5-NS.
- VALLERAND et THILL** (1993), *Introduction à la psychologie de la motivation*, Laval: Editions Etudes Vivantes.
- VROOM V. H.** (1964), *Work and motivation*, New York, John Wiley and Sons.