

L'effet des différentes stratégies motivationnelles au travail sur la motivation intrinsèque de l'employé algérien

The effect of different motivational strategies at work on the intrinsic motivation of the Algerian employee

MADANI Bachir Oussama¹*, BENCHIKH Houari²

¹ Université d'Oran 2 (Algérie), madani.oussama@univ-oran2.dz

² Université d'Oran 2 (Algérie), mail.benchikh@gmail.com

Reception: 15/10/2021

Acceptation: 17/12/2021

Publication: 31/12/2021

Résumé

Dans une ère de concurrence acharnée où l'innovation est au cœur de l'économie, les entreprises actuelles se trouvent dans l'obligation de développer les performances de leurs ressources humaines afin d'acquérir des avantages compétitifs. Ainsi, pour y parvenir, la motivation au travail se présente comme une solution efficace. Par la suite, ce travail de recherche a pour fin de découvrir l'influence des différentes stratégies motivationnelles sur la motivation intrinsèque des employés algériens car ce type de motivation est autonome et vient de l'employé lui-même et donc peu coûteux pour l'entreprise. L'étude a été effectuée sur un échantillon de 83 employés de différentes entreprises, où après une recherche quantitative, nous avons pu vérifier que les relations humaines, la conception des emplois, les conditions psychologiques et les conditions physiques au travail sont tous des stratégies de motivation qui ont une influence positive sur la motivation interne, tandis que la stratégie de motivation par la sécurité a une influence négative sur la motivation intrinsèque. Ces résultats sont intéressants car ils proposent des nouveaux horizons pour le développement des motivations au travail avec des coûts réduits pour les entreprises algériennes.

Mots clés: Stratégies motivationnelles; Motivation intrinsèque ; Motivation au travail ; Employés algériens.

Classification JEL: M50; M59; M12.

Abstract:

In an era of fierce competition where innovation is at the heart of the economy, today's companies find themselves obliged to develop the performance of their human resources in order to gain competitive advantages. Thus, to achieve this, motivation at work presents itself as an effective solution. Subsequently, this research work aims to discover the influence of different motivational strategies on the intrinsic motivation of Algerian employees because this type of motivation is autonomous and comes from the employee himself and therefore is inexpensive for the company. The study was carried out on a sample of 83 employees from different companies, where after quantitative research we were able to verify that human relations, job design, psychological conditions and physical conditions at work are all strategies of motivation which have a positive influence on internal motivation, while the strategy of motivation by security has a negative influence on intrinsic motivation. These results are interesting because they offer new horizons for the development of work incentives at reduced costs for companies.

Keywords: Motivational strategies; Intrinsic motivation; Motivation at work; Algerian employees.

JEL Classification: M50; M59; M12.

Introduction

De nos jours, suivre et s'adapter à l'évolution successive et les divers changements de l'économie est devenu un sujet très important pour une organisation qui veut assurer sa survie et sa pérennité, et cela ne peut se faire qu'à travers une nouvelle philosophie et un modèle de management évolué qui est correspond à cette époque (Kharoubi et Nedjimi, 2018). Ainsi, l'une des pratiques modernes du management est la motivation au travail qui est devenue un facteur essentiel au développement des performances des employés et de l'entreprise. Selon Ulrich (2002) (cité par Singh (2016)), un employé motivé augmentera la capacité de l'organisation à réaliser sa mission, ses buts et ses objectifs. Par conséquent, c'est pour ce but que les managers se trouvent dans l'obligation de gérer le côté psychologique des salariés, ainsi les motiver par diverses méthodes pour les aider à atteindre leurs satisfactions et augmenter la productivité de l'organisation.

En addition à cela, selon Gordon (2001) la motivation concerne l'obtention des résultats souhaités par les employés, ce qui, à leur tour, aide à atteindre les objectifs. L'auteur déclare aussi que les employés peuvent être motivés à déployer des efforts supplémentaires pour satisfaire tous les besoins de normes et spécifications d'un travail sur une courte période. Ainsi, et vu la nature complexe du comportement humain, la motivation est donc un effort continu de l'entreprise envers ses employés afin que ces derniers puissent atteindre leurs niveaux optimaux de performance.

Cependant, dans la littérature, le concept de motivation prend généralement deux formes : la motivation intrinsèque et la motivation extrinsèque. Selon Makki et Abid (2017), la motivation intrinsèque représente un désir à faire une activité purement pour la raison de l'activité elle-même, tandis que la motivation externe révèle une raison de participer à une action en tant que moyen d'atteindre une fin plutôt qu'une fin en soi. Par la suite, la motivation intrinsèque est beaucoup plus bénéfique pour l'entreprise à cause du fait qu'elle est autonome et ne nécessite pas des incitations pécuniaires. Ainsi, pour développer ce type de motivation chez les salariés, l'entreprise pourrait faire recours à des stratégies motivationnelles qui augmente l'amour du travail chez l'employé au lieu des stratégies basés sur les récompenses.

De ce fait, cette recherche de type exploratoire a pour but d'étudier l'efficacité des différentes stratégies motivationnelles auprès de la motivation intrinsèque des employés algériens. Et afin d'arriver à ces objectives, nous essaierons de répondre à la problématique suivante :

Quel sont les stratégies motivationnelles efficaces auprès de la motivation intrinsèque des employés algériens ?

Et pour répondre à cette problématique, nous nous sommes basés sur les découvertes de Ke et autres (2014) pour formuler l'hypothèse suivante :

H₁ : La conception des emplois, les relations humaines et les conditions psychologiques de travail sont des stratégies motivationnelles qui influencent le développement la motivation intrinsèque des employés algériens.

Ainsi, dans ce travail de recherche, nous définirons en premier lieu les concepts clés et recenserons les stratégies motivationnelles présentes dans la littérature scientifique. Ensuite, pour la partie pratique, nous essaierons de vérifier la validité de notre hypothèse et de découvrir les stratégies motivationnelles qui influencent la motivation intrinsèque des employés algériens, en ayant recours à une recherche quantitative caractérisé par une analyse descriptive et une analyse de régression.

1- Revue de littérature

1-1- La motivation au travail

Le concept de la motivation au travail a fait sujet de plusieurs recherches et plusieurs théories, et chacune d'entre elles abordent la motivation au travail sous un angle différent. Selon le Grand dictionnaire terminologique de la langue française ce concept se définit comme : « *Moyen, de nature pécuniaire ou non, utilisé pour augmenter le dynamisme et la productivité du personnel* » (Doggor Di Nuzzo, 2011, p.78).

En addition à cela, Armstrong (1999) déclare que la motivation peut prendre deux formes : intrinsèque et extrinsèque.

- **La motivation intrinsèque:** Qui est autogénérée et influence les gens à se comporter d'une manière particulière. Elle est interne et comprend le sentiment que le travail est important et par conséquent motive une personne à être performant. Ce type de motivation dépend de l'individu lui-même. L'individu se fixe ses propres objectifs, construit des attentes, et le renforcement est obtenu par l'atteinte des objectifs qu'il s'est lui-même fixé.
- **La motivation extrinsèque:** Quant à elle, est provoquée par des facteurs externes tels que l'éloge, la promotion, la rémunération et la punition. Ce type de motivation est provoquée par une force extérieure à l'apprenant, c'est-à-dire lorsqu'elle est obtenue par la promesse de récompenses, ou par la crainte de sanctions venant de l'extérieur.

Cette classification a fait objet aussi de certaines théories tel que la théorie de l'autodétermination de Déci et Ryan, mais comme notre recherche s'intéresse à la motivation intrinsèque, nous aborderons que la définition que donne la théorie de l'autodétermination pour ce concept. Selon Déci et al. (2017), la motivation intrinsèque est caractérisée par un degré élevé

d'autonomie, et qui fait référence aux comportements découlant de l'intérêt inhérent ou de la jouissance de la tâche elle-même. Ce type de motivation se reflète dans la tendance naturelle des gens à rechercher la nouveauté et les défis, ainsi qu'à explorer et à apprendre en soi.

1-2- Les stratégies motivationnelles :

Il existe plusieurs théories qui essaient d'expliquer la nature de la motivation et chacune d'entre elles aide à expliquer le comportement de certaines personnes dans une certaine période. Selon Mullins (2016), l'existence de nombreuses théories montre qu'il existe de nombreuses motivations qui influencent le comportement et la performance des personnes.

Mais lorsque on passe du théorique au pratique, les différentes théories ne peuvent servir à rien s'il n'y a pas des stratégies ou des pratiques motivationnelles qui traduisent ces théories dans le monde réel. Ainsi, comme la multitude de théories, il existe une multitude de stratégies motivationnelles qui ont plusieurs utilisations selon le contexte et les individus. Et lorsqu'on analyse les différentes théories motivationnelles, plusieurs pratiques motivationnelles apparaissent, dont certains qui se répètent dans plusieurs théories. Talukder et Saif (2014) ont fait un recensement des différents facteurs motivationnels présents dans les différentes théories motivationnelles et ils les ont résumés dans le tableau suivant:

Tableau numéro (01): Les facteurs motivationnels identifiés dans les théories motivationnelles

Facteurs motivationnels	Théorie des besoins de	Théorie bifactorielle	Théorie des attentes de	Théorie de l'équité de Stacy	Théorie de Renforcement de Skinner
Récompenses	X	X	X	X	X
Caractéristiques de l'emploi	X	X			
Salaire	X	X			
Conditions de travail	X	X			
Reconnaissance et appréciation	X	X	X	X	
Formation et développement	X	X	X		
Sécurité de l'emploi	X	X			
Évaluation des performances	X	X			
Promotion/Développement de carrière	X	X	X		
Leadership	X	X	X	X	X

Source: Talukder, A., & Saif, A. M. (2014). Employee motivation measurement-A descriptive analysis. *Bangladesh Journal of MIS*, 6(2), p.128-129.

Chacun de ces facteurs motivationnels contribue à l'amélioration de la motivation des employés dans certains contextes, et dans la littérature, ces facteurs sont soit regroupés dans des stratégies motivationnelles, soit sont des stratégies en eux même et englobe plusieurs autres facteurs, et c'est ces différentes stratégies motivationnelles que nous aborderons en détail par la suite:

1-2-1- La motivation par les récompenses

Les récompenses peuvent être sous forme tangible tel que les incitations monétaires, ou sous formes intangibles tel que la reconnaissance.

- **Les incitations monétaires:** Les incitations monétaires sont des récompenses monétaires versées aux employés en addition à leurs salaires et traitements normaux et selon Al-Belushi et Khan (2017), les incitations monétaires jouent un rôle important dans l'environnement de travail, et les employés feront de leur mieux seulement lorsqu'ils ressentent qu'ils sont récompensés pour leurs travaux. En outre, les incitations monétaires indiquent que l'organisation reconnaît les efforts supplémentaires et que la récompense se distingue du chèque de paie traditionnel.
- **La reconnaissance:** Selon Fall (2015), la reconnaissance est une forme de rétribution qui se traduit par diverses pratiques, autres que les régimes officiels de rémunération directe, visant à reconnaître de manière tangible ou intangibles les performances individuelles et collectives. Elle peut être sous forme de feedback verbale, consultation personnelle, autonomie dans le travail, valorisation des exploits de chacun, promotions et opportunités de développement.

1-2-2- La motivation par la conception des emplois

Kruger et Rootman (2010) déclarent pour que les stratégies de motivation soient efficaces, les managers doivent s'assurer que les employés occupent des emplois qu'ils perçoivent comme intéressants, significatifs, excitants, apporte du défi, et peuvent être réalisés de manière à inclure :

- **La rotation des tâches:** Qui est une approche qui permet les employés de se déplacer dans divers tâches, fonctions et département, et qui les permet d'avoir une vision globale des objectifs de l'organisation et de mieux comprendre les différentes fonctions de celle-ci.
- **L'élargissement des tâches:** Qui fait référence à la pratique consistant à élargir le contenu d'un travail pour y inclure plus de variété et un plus grand nombre de tâches du même niveau.

- **L'enrichissement des taches:** Qui est la pratique consistante à inclure des taches nouvelles et plus difficiles, et à responsabiliser d'avantage les employés à l'égard de leur travail.

1-2-3- La motivation par la rémunération

Cette stratégie se compose de la rémunération directe et indirecte. Selon Nicolas (2014), la rémunération directe se compose principalement d'une part fixe c'est-à-dire le salaire de base, et d'une part variable ou salaire de performance lié au mérite individuel ou collectif, alors que la rémunération indirecte concerne les avantages en nature, les avantages sociaux et les périphériques légaux.

1-2-4- La motivation par les conditions de travail

Cette stratégie consiste à améliorer l'environnement de travail qui contient selon Arsalani et al. (2011) deux parties: les conditions de travail physiques et psychologiques. Les conditions de travail physiques impliquent les ressources physiques et les équipements, tandis que les conditions de travail psychologiques implique comment les employés perçoivent leur travail et leurs satisfactions personnels au travail. Ainsi, pour promouvoir un environnement de travail motivant, l'organisation doit recourir à de nombreux outils de motivation. Sur ce point, Katzell (1980) déclare qu'un environnement de travail motivant implique moins de niveaux d'autorité dans l'organisation, une communication plus effective sur les différents niveaux et divisions, les ressources adéquates, horaires de travail flexibles, des paquets d'incitations, les bénéfices et les opportunités.

1-2-5- La motivation par le développement des employés

Cette stratégie vise à motiver les salariés en améliorant leur compétences et connaissances à travers les formations et l'apprentissage. Selon Brown et Sitzmann (2011), la formation est définie comme un effort formel et planifié pour aider les employés à acquérir des connaissances et des compétences pertinentes pour l'emploi. En effet, l'individu ne peut progresser dans sa vie et son travail que lorsqu'il acquiert de nouvelles connaissances, et dans ce but, les formations et l'apprentissage sont ce qui permet aux employés de progresser dans leurs emplois.

Aussi, d'autres méthodes d'apprentissage peuvent avoir lieu dans l'organisation tel que le mentorat et le coaching. Le mentorat est définie selon Lapointe et Vandenberghe (2017) comme une relation de travail développemental dans laquelle le mentore (employé expérimenté) soutient le développement personnel et professionnel de son protégé (nouvel employé), tandis que le coaching est définie selon Bozer et Jones (2018) comme une intervention personnalisée d'apprentissage et de développement qui utilise une relation collaborative, réfléchie et axée sur les objectifs pour obtenir des

résultats professionnels valorisés par le coaché. Le mentorat et le coaching consistent alors à fournir aux employés des directives, des conseils et des orientations, et cela ouvre non seulement la voie aux succès des protégés, mais fournit également une source de soutien émotionnel.

1-2-6- La motivation par la sécurité

La sécurité au travail peut comporter la sécurité physique comme elle peut comporter la sécurité psychologique. Selon Hayes (1998), les employés qui perçoivent de la sécurité dans leurs postes, ont moins de tendance d'avoir des accidents, et les employés qui perçoivent leur lieu de travail comme sécurisé, ont moins d'anxiété lié au travail, moins de stress et moins d'exposition à des risques environnementaux. Ainsi, afin de donner un sentiment de sécurité à ses employés, l'entreprise peut recourir au développement d'un système de management d'hygiène, sécurité et environnement (HSE), fournir les employés avec les équipements garantissant la sécurité de l'employé, sécuriser les lieux de travail, prendre les précautions nécessaires contre les matériaux dangereux et offrir des contrats à long durée aux employés.

1-2-7- La motivation par le management

Les managers doivent motiver leurs employés en les dirigeant de l'avant afin d'atteindre les objectifs de l'organisation. Pour y parvenir, plusieurs outils, mentionnés dans la littérature, peuvent être utilisés par les managers, tels que le leadership, ou l'évaluation des performances qui peut être effectué par le biais du management par objective.

- **Le leadership transformationnel**

Bien qu'il existe plusieurs types de leadership dans la littérature, nous avons choisis pour notre étude d'aborder le leadership transformationnel qui selon Deschamps (2016) a été prouvé comme efficace pour accroître la motivation des employés.

Selon Fernet et al. (2015), Les managers qui adoptent le style de leadership transformationnel utilisent :

- L'influence idéalisée lorsqu'ils servent de modèle ou d'exemple, encourageant les employés à s'identifier émotionnellement à eux.
- Ils utilisent une motivation inspirante pour encourager l'enthousiasme collectif en partageant leurs valeurs et leurs objectifs, en communiquant clairement la mission de l'organisation et en convainquant les employés du but et de la nécessité de relever des défis. De cette manière, les managers persuadent les employés d'adhérer à la vision.

- Ils utilisent la stimulation intellectuelle pour stimuler la créativité, l'innovation et les idées d'amélioration des employés.
- Enfin, ils témoignent de la prise en compte des besoins individuels des employés par le biais de coaching, de mentorat et d'autres comportements favorables.

- **Le management par objectives (MBO)**

Le MBO implique, selon Scandura (2019), l'utilisation des objectifs qui sont spécifiques, mesurables, acceptables, réalistes et temporellement défini. Ce type d'objectifs est aussi connu sous le nom d'objectifs SMART, et assure l'efficacité du MBO car le bon fonctionnement de ce dernier est basé sur l'évaluation périodique du progrès vers les objectifs, et cette évaluation ne peut être effectuée sans des objectifs SMART.

1-2-8- La motivation par les relations humaines :

Le développement des bonnes relations interpersonnelles entre les employés est nécessaire pour l'efficacité de la communication et le développement des synergies. En effet, selon Basford et Offerman (2012), la relation entre les collègues a une grande influence (positive et négative) sur l'environnement de travail et le climat organisationnel. En addition à cela, Stroh (2001) déclare que les managers doivent nouer des liens d'amitié avec les employés car ces derniers s'attendent à une coopération et doivent être traités comme des égaux au travail, et cette amitié engendrera par la suite une confiance et un respect mutuels, conditions nécessaires à la motivation des employés.

Un autre point important des relations humaines au sein de l'organisation est celui des équipes de travail. Selon Arshad (2016), la motivation est contagieuse, et une bonne construction d'une équipe mènera à la motivation de tous ses membres et au développement des synergies.

De cela, il est plus qu'évident que les employés doivent avoir un sentiment de confort social au sein de l'organisation et vivre dans des conditions de travail agréables avec leurs collègues et les managers de la hiérarchie, dans des cadres formels et informels afin d'être au meilleur niveau de performance.

A travers cette revue de littérature des différents facteurs motivationnels, nous constatons que ces derniers regroupent plusieurs outils motivationnels, ainsi ces facteurs peuvent être considérés comme des stratégies motivationnelles à cause du nombre d'outils nécessaires pour leurs efficacités dans le développement de la motivation de l'employé, et aussi pour l'importance des ressources nécessaires au déploiement de ces stratégies dans l'entreprise. Les stratégies mentionnées dans la revue de littérature ainsi que les outils motivationnels qui les constituent, sont synthétisés dans le tableau n°2 et qui est le suivant:

Tableau numéro (02): Synthèse des stratégies motivationnelles

Les stratégies motivationnelles	Les outils motivationnels adéquats
La motivation par les récompenses	Récompensez les performances supérieures
	Reconnaître les bonnes performances
La motivation par la conception des emplois	Rotation des emplois (Permettre aux employé de se déplacer dans divers taches, fonctions et département)
	Élargissement des emplois (Plus de tache dans le même niveau)
	Enrichissement des emplois (L'ajout de taches nouvelles et plus difficile qui mettent le travailleur au défi)
La motivation par la rémunération	Rémunération fixe
	Rémunération indirecte
La motivation par les conditions physiques de travail	Ressources physiques et équipement
	Communication interne claire et transparente
Les stratégies motivationnelles	Les outils motivationnels adéquats
La motivation par les conditions psychologiques de travail	Fournir une autonomie au travailleurs
	Horaire de travail flexible (travail à domicile ou horaires flexibles)
La motivation par le développement des employés	Formation des travailleurs
	Offrir des programmes de mentorat et de coaching
La motivation par la sécurité	Assurer la sécurité d'emploi
	Assurer la sécurité au travail
La motivation par les méthodes de management	Leadership Transformationnel
	Management par objectives (MBO)
La motivation par les relations humains	Développement des relations interpersonnel solides entre les responsables et leurs employés
	Développement des relations interpersonnel solides entre collègues
	Travail en équipe

Source: Etablit par les chercheurs d'après la revue de la littérature

1-3- La relation entre la motivation intrinsèque et les stratégies motivationnelles

Les stratégies motivationnelles mentionnées dans le Tableau n°2 sont nombreuses et agissent tous sur le développement de la motivation des employés, mais ce n'est pas toutes les stratégies qui ont une influence sur la motivation intrinsèque. En effet, selon Ke et al. (2014), les outils

motivationnels qui influence le développement de la motivation intrinsèque sont ceux qui ont pour but de satisfaire les besoins psychologiques surtout ceux qui concernent l'autonomie et la conception des emplois, ainsi que les outils motivationnels qui satisfirent les besoins relationnels des employés. Ainsi si on revient au tableau n°2, les outils motivationnels mentionnés par Ke et al. (2014) correspondent aux stratégies de motivation par la conception des emplois, les stratégies de motivation par les conditions psychologiques de travail et les stratégies de motivations par les relations humaines.

2- Méthodologie

Notre recherche a comme objectif de découvrir l'efficacité qu'apporte les différentes stratégies motivationnelles sur la motivation intrinsèque des employés algériens, et à cause de la nature exploratoire de notre recherche, nous avons choisis d'aborder cette dernière par une démarche quantitative qui se présente sous forme de questionnaires qui seront traités par la suite avec les méthodes d'analyse descriptives et d'analyse de régression multiple.

2-1- Constitution de l'échantillon

Cette recherche a été effectuée du début du mois de février 2021 jusqu'à la fin du mois de juin 2021. La méthode d'échantillonnage choisie est la méthode aléatoire simple qui est une méthode d'échantillonnage où chaque élément de la population mère a une probabilité égale d'être choisi. De ce fait, notre échantillon a été constitué de plusieurs employés de deux différentes entreprises de la manière suivante :

- ❖ L'unité ENIE Photovoltaïque : Qui est une unité de production de l'entreprise ENIE située à Sidi Bel Abbes. Elle est spécialisée dans la fabrication des panneaux solaires photovoltaïques, la commercialisation, l'étude et l'installation des solutions dans le domaine des énergies renouvelables. Nous avons distribué 60 questionnaires et récupérés 54 questionnaires valides dans cette unité.
- ❖ L'entreprise CMA : Où nous avons distribué 40 questionnaires et récupérés 29 questionnaires valides. Cette entreprise est une entreprise publique économique située dans la ville de Sidi Bel Abbes et qui se spécialise dans la construction du matériel agricole.

Par la suite, notre échantillon global est constitué de 83 employés répartis sur deux différentes entreprises.

2-2- L'instrument de collecte des données

Notre questionnaire se compose de questions fermées et ouvertes et comprends 3 axes :

- 1) Les données démographiques : Qui comprennent 6 questions à choix multiple
- 2) Les stratégies motivationnelles : Qui comprennent une seule question composée des 20 items mentionnés dans le tableau numéro 02 et qui

concernent les différentes stratégies motivationnelles abordés dans notre revue de littérature. Chaque item est mesuré par une échelle de Likert graduée en cinq choix de réponse allant de pas du tout d'accord jusqu'à tout à fait d'accord.

- 3) La motivation intrinsèque: Qui comprend une seule question composée de 3 items. Les items ont été tirés à partir de l'échelle de Gagné et al. (2015) qui mesure les différents niveaux de motivation selon la théorie de l'autodétermination, mais pour notre recherche nous avons seulement pris les items qui mesurent la motivation intrinsèque. Chaque item est mesuré par une échelle de Likert graduée en cinq choix de réponse allant de pas du tout d'accord jusqu'à tout à fait d'accord.

Ensuite, afin de vérifier la validité de notre instrument de collecte de données, nous l'avons en premier lieu présenté sur plusieurs experts spécialisés en ressources humaines et méthodologie de recherche scientifique afin de vérifier la qualité et la bonne construction des questions. Ensuite, nous avons eu recours au coefficient Alpha de Cronbach pour chaque variable étudiée afin de vérifier la fiabilité du questionnaire. Les résultats sont présentés dans le tableau suivant:

Tableau numéro (03): Coefficient de fiabilité Alpha de Cronbach

Variables	Dimensions	Nombre d'items	Alpha de Cronbach
Les stratégies motivationnelles	Stratégie de motivation par les récompenses	2	0,686
	Stratégie de motivation par la conception des emplois	3	0,690
	Stratégie de motivation par la rémunération	2	0,804
	Stratégie de motivation par les conditions physiques de travail	2	0,697
	Stratégie de motivation par les conditions psychologiques de travail	2	0,707
	Stratégie de motivation par le développement des employés	2	0,733
	Stratégie de motivation par la sécurité	2	0,765
	Stratégie de motivation par le management	2	0,749

	Stratégie de motivation par les relations humaines	3	0,762
La motivation intrinsèque		3	0,778

Source: Etablit par les chercheurs à l'aide du logiciel SPSS

Selon George et Marley (2003) (cités par Gilem et Gilem (2003), un coefficient Alpha Cronbach qui est égale ou supérieure à 0,6 est un coefficient acceptable. Ainsi, comme tous les coefficients Alpha Cronbach présents dans le tableau n°3 sont supérieure à 0,6, notre questionnaire est donc fiable.

2-3- Le traitement des réponses

Le traitement statistique du questionnaire a besoin d'un codage informatisé à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics version 25. Les variables sont du type nominal et ordinal. Les données ont été analysées et les résultats ont été générés à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics version 25. Nous avons opéré tout d'abord par une analyse descriptive des statistiques pour toutes les variables, et ensuite nous avons eu recours à l'analyse de régression multiple.

Pour l'interprétation des résultats de l'échelle de Likert, nous utiliserons la longueur de chaque choix de réponse afin d'interpréter les moyennes obtenues. Ainsi comme nous avons 5 choix de réponses, la distance de l'échelle est égale à 5-1 qui est égale à 4, et la longueur de chaque réponse est égale à 4/5 ce qui es égale à 0,80.

Par la suite, les différents choix de réponse auront les longueurs suivantes :

- De 1 à 1,80 : Pas du tout d'accord
- De 1,81 à 2,60 : Faiblement d'accord
- De 2,61 à 3,40 : Modérément d'accord
- De 3,41 à 4,20 : Fortement d'accord
- De 4,21 à 5 : Totalemment d'accord

3- Analyse des résultats

3-1- Le tri à plat

3-1-1- Statistiques démographiques de l'échantillon

Tableau numéro (04): Statistiques démographiques de l'échantillon

Caractéristiques démographiques		Fréquences	Pourcentage
Genre	Masculin	47	56,6%
	Féminin	35	42,2%
Age	Entre 18 et 25 ans	14	16,9%
	Entre 26 et 35 ans	50	60,2%
	Entre 36 et 45 ans	16	19,3%
	Entre 46 et 55 ans	1	1,2%
	Entre 56 et 65 ans	2	2,4%

L'effet des différentes stratégies motivationnelles au travail sur la motivation intrinsèque de l'employé algérien

Niveau d'études	Universitaire	61	73,5%
	Secondaire	18	21,7%
	Moyen	3	3,6%
	Primaire	1	1,2%
Catégorie socioprofessionnelle	Cadre Supérieure	11	13,3%
	Cadre	40	48,2%
	Employé	21	25,3%
	Exécutant	11	13,3%
Ancienneté	Moins d'un an	10	12%
	Entre 1 et 5 ans	44	53%
	Entre 6 et 10 ans	16	19,3%
	Entre 11 et 20 ans	10	12%
	Plus de 20 ans	3	3,6%

Source: Etablit par les chercheurs à l'aide du logiciel SPSS

Pour notre recherche, nous avons eu 83 répondants de deux différentes entreprises. Cet échantillon est composé de 56,6% d'hommes et 42,2% de femmes. Nous constatons aussi que les individus âgés entre 26 et 35 ans représentent plus que la moitié (60,2%) des répondants, et que les universitaires représentent une majorité imposante avec un pourcentage de 73,5%. Concernant la catégorie socioprofessionnelle, les cadres représentent 48,2%, les employés 25,3%, les cadres supérieures 13,3% et les exécutant aussi 13,3%. Enfin pour l'ancienneté, les employés qui ont entre une année et cinq ans d'expérience représentent une majorité avec un pourcentage de 53%.

3-1-2- Analyse descriptive

3-1-2-1- Les stratégies motivationnelles

Tableau numéro (05): Résultats des réponses concernant les stratégies motivationnelles

Pratiques	Moyenne	Ecart-Type	Correspondance de la raison
Récompensez les performances supérieures	4,17	1,14	Fortement d'accord
Reconnaître les bonnes performances	4,40	0,97	Totalement d'accord
Stratégie de motivation par les récompenses	4,28	0,93	Totalement d'accord
Rotation des emplois (Permettre aux employer de se déplacer dans divers taches, fonctions et département)	4,07	1,04	Fortement d'accord

Élargissement des emplois (Plus de tâche dans le même niveau)	3,46	1,23	Fortement d'accord
Enrichissement des emplois (L'ajout de tâches nouvelles et plus difficile qui mettent le travailleur au défi)	4,37	0,82	Totalement d'accord
Stratégie de motivation par la conception des emplois	3,97	0,82	Fortement d'accord
Rémunération fixe	4,16	1,19	Fortement d'accord
Rémunération indirecte	4,29	1,08	Totalement d'accord
Stratégie de motivation par la rémunération	4,22	1,04	Totalement d'accord
Ressources physiques et équipement	4,46	0,97	Totalement d'accord
Communication interne claire et transparente	4,01	1,13	Fortement d'accord
Stratégie de motivation par les conditions physiques de travail	4,23	0,92	Totalement d'accord
Fournir une autonomie au travailleurs	3,95	1,06	Fortement d'accord
Horaire de travail flexible (travail à domicile ou horaires flexibles)	4,40	1,02	Totalement d'accord
Stratégie de motivation par les conditions psychologiques de travail	4,17	0,91	Fortement d'accord
Formation des travailleurs	4,19	1,12	Fortement d'accord
Offrir des programmes de mentorat et de coaching	4,36	0,99	Totalement d'accord
Stratégie de motivation par le développement des employés	4,28	0,94	Totalement d'accord
Assurer la sécurité d'emploi	4,18	0,96	Fortement d'accord
Pratiques	Moyenne	Ecart-Type	Correspondance de la raison
Assurer la sécurité au travail	4,49	0,82	Totalement d'accord
Stratégie de motivation par la sécurité	4,33	0,80	Totalement d'accord
Leadership Transformationnel	4,08	1,14	Fortement d'accord
Management par objectives (MBO)	3,99	1,21	Fortement d'accord
Stratégie de motivation par les méthodes de management	4,04	1,05	Fortement d'accord

L'effet des différentes stratégies motivationnelles au travail sur la motivation intrinsèque de l'employé algérien

Développement des relations interpersonnel solides entre les responsables et leurs employés	3,90	1,16	Fortement d'accord
Développement des relations interpersonnel solides entre collègues	3,95	1,26	Fortement d'accord
Travail en équipe	4,16	1,06	Fortement d'accord
Stratégie de motivation par les relations humains	4,00	0,96	Fortement d'accord

Source: Etablit par les chercheurs à l'aide du logiciel SPSS

Le tableau n°6 nous informe sur le degré d'efficacité des stratégies motivationnelles selon les perceptions des employés. En effet, les salariés sont totalement d'accord avec le fait que les stratégies de motivation par la récompenses, la rémunération, les conditions physiques de travail, les conditions psychologiques de travail, le développement des employés et la sécurité, sont des stratégies qui motivent le personnel de façon efficiente, tandis qu'avec le reste des stratégies ils sont fortement d'accord, ce qui aussi un niveau de motivation assez bon, et ces résultat sont sans surprise car la fin de tous les stratégies motivationnelles est de motiver les employés.

Concernant les pratiques qui sont incluses dans les stratégies motivationnelles, la reconnaissance, l'enrichissement des emplois, la rémunération indirecte, les ressources physiques et équipement, les horaires flexibles, le mentorat et le coaching et la sécurité au travail sont tous des pratiques qui ont le total accord des employés de notre échantillon sur le fait que ces pratique motivent les employés, et le reste des pratiques présents dans notre questionnaire ont un fort accord, ce qui aussi un bon niveau de motivation.

Enfin, l'écart type des réponses varie entre 0,80 et 1,26 pour les items et leurs variables, ce qui est une valeur élevée et cela signifie que les réponses sont peu homogènes, ce qui est normal pour un échantillon qui se compose d'employés de deux différentes entreprises dont chacune d'entre elles pratique un politique motivationnelle différente de l'autre.

3-1-2-2- La motivation intrinsèque

Tableau numéro (06): Résultats de l'échelle de mesure de la motivation intrinsèque

Raisons	Moyenne	Ecart-Type	Degré d'accord
Parce que je prends du plaisir à faire mon travail.	3,71	0,98	Fortement d'accord
Parce que ce que je fais dans mon travail est passionnant.	3,99	1,06	Fortement d'accord

Parce que le travail que je fais est intéressant.	3,93	1,17	Fortement d'accord
Motivation Intrinsèque	3,87	0,90	Fortement d'accord

Source: Etablit par les chercheurs à l'aide du logiciel SPSS

Il est constaté du tableau numéro 6 que les répondants ont une motivation intrinsèque forte et cela est indiqué par les moyennes de la motivation intrinsèque et ses différents items. Nous constatons aussi que le deuxième et le troisième item ont les plus grandes moyennes, ce qui implique que pour les répondants la passion et le défi sont plus important du plaisir lorsqu'il s'agit de travail. Cependant, l'écart type est un peu élevé et varie entre 0,90 et 1,17, ce qui implique que les réponses sont peu homogènes.

3-2 Analyse de la régression multiple

Tableau numéro (07): Récapitulatif du modèle

Modèle	R	R ²	R ² Ajusté	Erreur standard de l'estimation	Sig. Variation de F
1	0,756 ^a	0,572	0,519	0,62203	0,000

- a. Prédicteurs : (Constante), Relations humaines, Sécurité, Conception des Emplois, Récompenses, Conditions Psychologiques, Rémunération, Conditions Physiques, Management, Développement des employés

Source: Résultats obtenus à partir du logiciel SPSS

Les résultats affichés dans le tableau numéro 7 montrent que la valeur du coefficient de corrélation R pour notre modèle est importante et elle est égale à 0,756, la valeur du coefficient de détermination R² est égale à 0,572 et la valeur du R-deux ajusté est de 0,519 ce qui veut dire que les variables indépendantes expliquent 51,9% de la variation de la motivation intrinsèque.

Tableau numéro (08) : ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	37,691	9	4,188	10,823	0,000 ^b
de Student	28,245	73	0,387		
Total	65,936	82			

- a. Variable dépendante: Essai de création d'entreprise
 b. Prédicteurs: (Constante), Relations humaines, Sécurité, Conception des Emplois, Récompenses, Conditions Psychologiques, Rémunération, Conditions Physiques, Management, Développement des employés

Source: Résultats obtenus à partir du logiciel SPSS

Nous constatons à la lecture du tableau n°8 que selon la valeur F obtenue pour le modèle et pour un intervalle de confiance de 95%, on peut

L'effet des différentes stratégies motivationnelles au travail sur la motivation intrinsèque de l'employé algérien

rejeter l'hypothèse nulle. En effet, pour $F=10,823$ et $p\text{-value}=0.000$, la valeur de P est significative à $P < 0.05$, ce qui indique que nous avons moins de 5% de chance de se tromper en affirmant que le modèle est vérifié.

Enfin, les résultats de l'analyse de régression de la motivation intrinsèque des employés algériens en fonction des stratégies motivationnelles, sont présentés dans le tableau n°09:

Tableau numéro (09): Régression de la motivation intrinsèque en fonction des stratégies motivationnelles

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Beta		
1 (Constante)	1,662	0,507		3,276	0,002
Récompenses	-0,73	0,106	-0,76	-0,691	0,492
Conceptions des Emplois	0,369	0,116	0,338	3,194	0,002
Rémunération	-0,122	0,108	-0,142	-1,134	0,261
Conditions Physiques	0,297	0,132	0,305	2,247	0,028
Conditions Psychologiques	0,299	0,104	0,306	2,878	0,005
Développement des Employés	-0,174	0,156	-0,182	-1,112	0,270
Sécurité	-0,280	0,124	-0,251	-2,260	0,027
Management	-0,134	0,118	-0,157	-1,136	0,260
Relations Humaines	0,392	0,135	0,420	2,911	0,005

a. Variable dépendante: Essai de création d'entreprises

Source: Résultats obtenus à partir du logiciel SPSS

Nous constatons en premier lieu dans le tableau n°9 que ce n'est pas toutes les variables qui ont une relation significative avec la variable dépendante qui est la motivation intrinsèque. En effet, seulement la conception des emplois, les conditions physiques, les conditions psychologiques, la sécurité et les relations humaines ont une $p\text{-value}$ inférieure à 0,05. Ainsi, notre modèle de régression peut être réduit pour englober seulement ces variables.

En deuxième lieu, les relations humaines et la conception des emplois sont les variables qui influencent le plus la motivation intrinsèque avec des coefficients successives de valeurs 0,392 et 0,369, suivies par les conditions

psychologiques et les conditions physiques avec des coefficients de 0,299 et 0,297, et pour la sécurité, cette dernière influence négativement la motivation intrinsèque avec un coefficient de -0,280. Cela peut être expliqué par le fait que les relations humaines, l'enrichissement de travail, les conditions psychologiques et physiques au travail sont tous des stratégies qui visent à améliorer l'environnement physique, psychologique et sociale de travail, et qui ont pour but de mettre l'employé à l'aise dans son travail, ce qui peut conduire ce dernier à aimer son travail au fur et à mesure et donc augmenter sa motivation interne.

Ensuite, pour expliquer l'influence négative de la sécurité, nous devons revenir à la déclaration de Deci et autres (2017) qui déclarent que la motivation intrinsèque est caractérisée par un degré élevé d'autonomie. Ainsi, l'influence négative des stratégies de sécurité envers la motivation intrinsèque peut être expliquée par le fait que les pratiquants de cette stratégie limitent la liberté de l'employé dans son environnement, et bien que la majorité des employés sont totalement d'accord que cette stratégie est motivante, elle reste une stratégie de régulation externe et donc influence la motivation extrinsèque qui est éphémère, et de l'autre côté, elle impacte négativement l'amour du travail et la motivation interne de l'employé.

Enfin, l'équation du modèle de la motivation intrinsèque en fonction des stratégies motivationnelles est la suivante:

$$\text{Motivation intrinsèque} = 0,392 \times \text{Relations humaines} + 0,369 \times \text{Conception des emplois} + 0,299 \times \text{Conditions Psychologiques} + 0,297 \times \text{Conditions Physiques} - 0,280 \times \text{Sécurité} + 1,662.$$

3-3- Vérification des hypothèses

Les résultats de l'analyse de régression montrent que les relations humaines, la conception des emplois, les conditions psychologiques et les conditions physiques influencent positivement la motivation intrinsèque, tandis que la sécurité l'influence négativement. En addition à cela, la relation entre ces stratégies mentionnées et la variable dépendante est statistiquement significative, et le coefficient de détermination ajusté R^2 -ajusté du modèle est égale à 0,519 ce qui implique que ces stratégies expliquent 51,9% de la variation de la motivation intrinsèque. Par la suite, on rejette l'hypothèse nulle H_0 , et l'hypothèse H_1 qui stipule que : « *La conception des emplois, les relations humaines et les conditions psychologiques de travail sont des stratégies motivationnelles qui influencent le développement la motivation intrinsèque des employés algériens.* » est vérifiée.

Conclusion

A travers ce travail de recherche, les chercheurs ont essayés d'explorer et de découvrir les stratégies motivationnelles qui peuvent influencer le développement des motivation intrinsèques chez l'employé algériens. Les résultats de cette recherche étaient très intéressants et étaient similaires aux propositions de Ke et autres (2014) car nous avons pu confirmer que les stratégies de motivation par les relations humaines, les stratégies de motivation par la conception des emplois et les stratégies de motivation par les conditions psychologiques ont une influence positive sur la motivation intrinsèque. En addition à cela, la stratégie de motivation par les conditions physiques avait aussi une influence positive sur la motivation interne, tandis que la stratégie de motivation par la sécurité a une influence négative sur la variable dépendante.

D'autres découvertes intéressantes ont aussi été constatés, comme le fait que certains pratiques motivationnels avaient un fort potentiel de motivation, tandis que d'autres pratiques avaient un potentiel très fort et un accord total des employés sur le fait qu'ils motivent le personnel et qui sont : La reconnaissance, l'enrichissement des emplois, la rémunération indirecte, les ressources physiques et équipement, les horaires flexibles, le mentorat et le coaching et la sécurité au travail.

Ainsi, ces résultats nous informent sur le potentiel de motivation des différentes pratiques et stratégies motivationnelles, et plus important encore, ces résultats nous illuminent sur le fait que chaque stratégie affecte un type de motivation. En effet, certaines stratégies influencent le développement des motivations intrinsèques qui sont autonome et viennent de l'employé lui-même et donc peu coûteuses, tandis que d'autres stratégies développent les motivations extrinsèques qui sont efficace à court terme mais éphémère et liés à des régulations externes, et donc demandent une motivation régulière pour les maintenir.

Enfin, pour les limites de notre recherche, notre échantillon n'est composé que de 83 employés de deux entreprises publiques économiques qui se situent à la wilaya de Sidi Bel Abbès. Ainsi, d'autres recherches sont nécessaires pour confirmer ou infirmer ces résultats. Cependant, les découvertes qui sont faites dans ce travail de recherche sont intéressantes et peuvent éclairer les entreprises algériennes sur des nouvelles manière d'accroître la motivation des employés toute en réduisant les couts de cette opération.

Bibliographie

- Al-Belushi, F., & Khan, F. R. (2017). Impact of monetary incentives on employee's motivation: Shinas college of technology, oman-a case study. *International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research* EISSN, 2395-7662.
- Armstrong, M. (1999). *Human Resource Management*, (7^{ème} ed). Londres: Edition Kogan Page.
- Arsalani, N., Fallahi-Khoshknab, M., Ghaffari, M., Josephon, M., & Lagerstrom, M. (2011). Adaptation of questionnaire measuring working conditions and health problems among Iranian nursing personnel. *Asian nursing research*, 5(3).
- Arshad, S. H. (2016). The Role of Motivation in an Efficacious Team Building of Organization. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 5(10).
- Basford, T. E., & Offermann, L. R. (2012). Beyond leadership: The impact of coworker relationships on employee motivation and intent to stay. *Journal of Management & Organization*, 18(6).
- Bozer, G., & Jones, R. J. (2018). Understanding the factors that determine workplace coaching effectiveness: A systematic literature review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(3).
- Brown, K. G., & Sitzmann, T. (2011). Training and employee development for improved performance. Dans *APA handbook of industrial and organizational psychology*, Vol 2: Selecting and developing members for the organization (pp. 469-503). American Psychological Association.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 4.
- Deschamps, C., Rinfret, N., Lagacé, M. C., & Privé, C. (2016). Transformational leadership and change: How leaders influence their followers' motivation through organizational justice. *Journal of Healthcare Management*, 61(3).
- Dogor Di Nuzzo, B. (2011). *Le management de la motivation*. Paris: Editions EMS.
- Fall, A. (2015). Reconnaissance au travail : validation d'une échelle de mesure dans le contexte des entreprises. *European Review of Applied Psychology*, 65(4).
- Fernet, C., Trépanier, S. G., Austin, S., Gagné, M., & Forest, J. (2015). Transformational leadership and optimal functioning at work: On the mediating role of employees' perceived job characteristics and motivation. *Work & Stress*, 29(1).
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspeli, A. K., . . . Westbye, C. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(2).
- Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales. *Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*, (pp. 82-88).
- Gordon, J. R. (2001). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach* (7^{ème} ed). New Jersey: Edition Pearson Education.
- Hayes, B. E., Perander, J., Smecko, T., & Trask, J. (1998). Measuring perceptions of workplace safety: Development and validation of the work safety scale. *Journal of Safety research*, 29(3).
- Katzell, R. A. (1980). Work attitudes, motivation, and performance. *Professional Psychology*, 11(3).

- Ke, W., Tan, C. H., Sia, C. L., & Wei, K. K. (2012). Inducing intrinsic motivation to explore the enterprise system: The supremacy of organizational levers. *Journal of Management Information Systems*, 29(3).
- Kharoubi, Y., & Nedjimi, A. (2018). Human resources management commitment to the new management features and trends as a requirement to adapt to the changing characteristics of the business environment. *The Journal of Administrative and Financial Sciences*, 2(2).
- Kharoubi, Y., & Nejimi, A. (2018). The commitment of human resources management to the new management milestones and trends as a requirement to adapt to the characteristics of change in the business environment "Analytical theory study". *The Journal of Administrative and Financial Sciences*, 2(2).
- Kruger, J., & Rootman, C. (2010). How do small business managers influence employee satisfaction and commitment?. *Acta Commercii*, 10(1).
- Lapointe, É., & Vandenberghe, C. (2017). Supervisory mentoring and employee affective commitment and turnover: The critical role of contextual factors. *Journal of Vocational Behavior*, 98.
- Makki, A., & Abid, M. (2017). Influence of intrinsic and extrinsic motivation on employee's task performance. *Studies in Asian social science*, 4(1).
- Mullins, L. J. (2016). *Management And Organizational Behaviour*, (11^{ème} éd). Harlow: Edition Pearson Education Limited.
- Nicolas, E. (2014). *Gestion des ressources humaines*. Paris: Edition Dunod.
- Scandura, T. A. (2019). *Essentials Of Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (2^{ème} ed). Los Angeles: Edition SAGE Publishing.
- Singh, H. (2016). Impact of motivation on employee performance. *ERPA International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(7).
- Ströh, E. C. (2001). Personnel motivation: Strategies to stimulate employees to increase performance. *Politeia*, 20(2).
- Talukder, A., & Saif, A. M. (2014). Employee motivation measurement-A descriptive analysis. *Bangladesh Journal of MIS*, 6(2).