

# 1 La motivation

D'une manière générale, on peut distinguer deux sortes d'attitudes qui correspondent à deux formes de motivations :

- Des motivations positives ou d'approche qui orientent le comportement pour atteindre l'objectif de satisfaction visé,
- Des motivations négatives ou d'évitement qui orientent le comportement pour éviter l'objet d'insatisfaction redouté.

## 1.1 Source de la motivation

Les motivations trouvent souvent leurs sources dans les instincts de base, traduit en forme de besoin :

- Physiologiques (besoins essentiels)
- Affectifs (de l'ordre de l'émotion)

La rationalité apparente d'un comportement cache souvent une justification avouable des motivations non rationnelles. Par exemple se faire accepter par un groupe, être considéré, être estimé ; être sécurisé, s'accomplir.

L'étude de la motivation a été abordée par de nombreux chercheurs dont les plus connus sont Abraham Maslow qui a défini l'échelle des besoins humains au travail et Hertzberg qui a poursuivi cette recherche relative à la motivation dans le travail.

Abraham Maslow a établi une théorie selon laquelle l'émergence graduelle des besoins de niveau supérieur apparaît au fur et à mesure que sont satisfait les besoins de niveau inférieur.

Hertzberg, quant à lui, distingue des facteurs de motivation purement dits (le travail lui-même qui permet un besoin de réalisation et l'avancement qui satisfait le besoin de considération) et des facteurs de satisfaction et d'hygiène correspondant au besoin de base en fonction :

- Des relations hiérarchiques et interpersonnelles
- Des conditions de travail
- De la politique organisationnelle

Hertzberg préconise des tâches comme facteur de motivation car l'individu souhaite la mise en œuvre de toutes ces capacités.

## **1.2 Les effets de la motivation et la frustration**

La motivation exerce des effets sur le travail :

- Elle dynamise, c'est à dire qu'elle influe sur la capacité de résistance à la fatigue,
- Elle favorise la concentration, c'est-à-dire la résistance à la distraction et la dispersion,
- Elle favorise l'adaptation : constance dans l'effort,
- Elle oriente les perceptions sur le travail lui-même et sur le monde extérieur,
- La motivation lutte contre la frustration des travailleurs.

## **1.3 La motivation des hommes au travail, outil efficace de gestion des ressources et d'accroissement de la rentabilité**

La motivation constitue le facteur fondamental d'amélioration de la qualité des relations sociables.

Dans la recherche de l'efficacité, la prise en compte et la valorisation des ressources humaines imposées par les mutations de l'environnement sont désormais aussi indispensable que la gestion des ressources financières ou technique. Le personnel de l'entreprise est devenu la première ressource stratégique de l'entreprise à l'heure où nous assistons aux mutations technologiques à la crise économique et financière à la mondialisation de l'économie et des marchés. Dans ces conditions actuelles, la politique de mobilisation, de formation et de communication devient plus que jamais nécessaires pour renforcer les relations entre l'entreprise et son personnel.

Inscrire la politique de motivation dans le cadre de la gestion des ressources humaines dénote à l'entreprise de conscience du rôle stratégique des ressources humaines dans l'amélioration de la productivité de l'entreprise en générale et dans l'instauration d'un climat social favorable au travail en particulier.

On distingue plusieurs types de motivations :

- Les motivations économiques et professionnelle (exemple : augmentation de salaire, avancement de grade, primes indemnités, etc.)

- Les motivations sociales (octroi d'un poste de responsabilité, une délégation de pouvoir)
- Les motivations liées à la réalisation de soi (enrichissement des tâches, décentralisation)
- Les motivations psychologiques
- Les motivations de mobilisation ou d'implication.

En effet, les études des entreprises qui réussissent, c'est-à-dire les entreprises de l'excellence, ont conduit à relever un petit nombre de règles dont l'une d'entre elles concerne l'adhésion du personnel à un certain nombre de valeurs. Cet engagement du personnel. Sa mobilisation, son implication apparaissent comme devenant la motivation principale du comportement de chacun. En quoi cela est-il nouveau ? Il s'agit bien encore d'une réalisation de chacun, mais qui passe par la réussite de l'entreprise de la manière suivante.

- Chacun se sent concerné par les problèmes d'adaptation de l'entreprise à son environnement
- Chacun a conscience que les réponses à apporter ne peuvent résulter que de la participation de tous avec passion et enthousiasme
- Chacun a le sentiment d'être essentiel pour la réalisation des objectifs
- Chacun a le sentiment que sa place est au cœur de l'entreprise au service des clients et de l'innovation.

La culture de ces organisations est caractérisée par le partage des valeurs, élément fondamental de la motivation de chacun, qui assure une adaptation rapide à l'environnement grâce à une cohérence dans les actions engendrées.

L'implication du travail exige dorénavant une adéquation, c'est à dire une compatibilité, entre les valeurs du travailleur, les objectifs de l'entreprise et la culture de l'entreprise.

Ainsi peut-on dire en conclusion que la motivation d'implication et de mobilisation entraînent un profond changement dans la pratique du management.