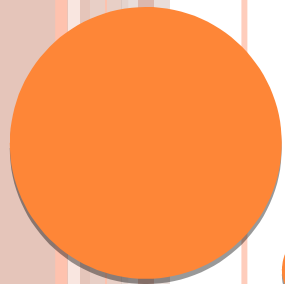


**MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES**

**THÈME DE RECHERCHE**

**LA MOTIVATION COMME LEVIER DU MRH**



## PLAN

- Définition de la motivation
- Catégories de théories de la motivation
- Les théories de la motivation
- Les formes de motivations
- Les facteurs de la motivation
- Définition de la démotivation
- Les sources de la démotivation
- Les conséquences de la démotivation
- Comment remotiver le personnel
- Conclusion



# INTRODUCTION



Motivation

The image features the word "Motivation" in a large, 3D, light blue font, set against a dark blue background with a halftone dot pattern. The background is filled with faint, glowing digital characters and hexadecimal-like strings, creating a high-tech, data-driven atmosphere. The word "Motivation" is the central focus, rendered with a slight perspective and a soft glow.

## MOTIVATION

« La motivation correspond aux forces qui entraînent des comportements orientés vers un objectif, forces qui permettent de maintenir ces comportements jusqu'à ce que l'objectif soit atteint. En ce sens, la motivation procure l'énergie nécessaire à une personne pour agir dans son milieu. » (*Morin*).

Ensemble de facteurs qui agissent sur l'individu pour le pousser à agir d'une manière spécifique.

« *Elle représente la plus précieuse des énergies de l'entreprise* »



## CATÉGORIES DE THÉORIES DE MOTIVATIONS

- I. Les théories de contenu ( basées sur la satisfaction des besoins).
- II. Les théories du choix cognitif (motiver en fonction des attentes).
- III. Les théories de l'autorégulation et de la métacognition.

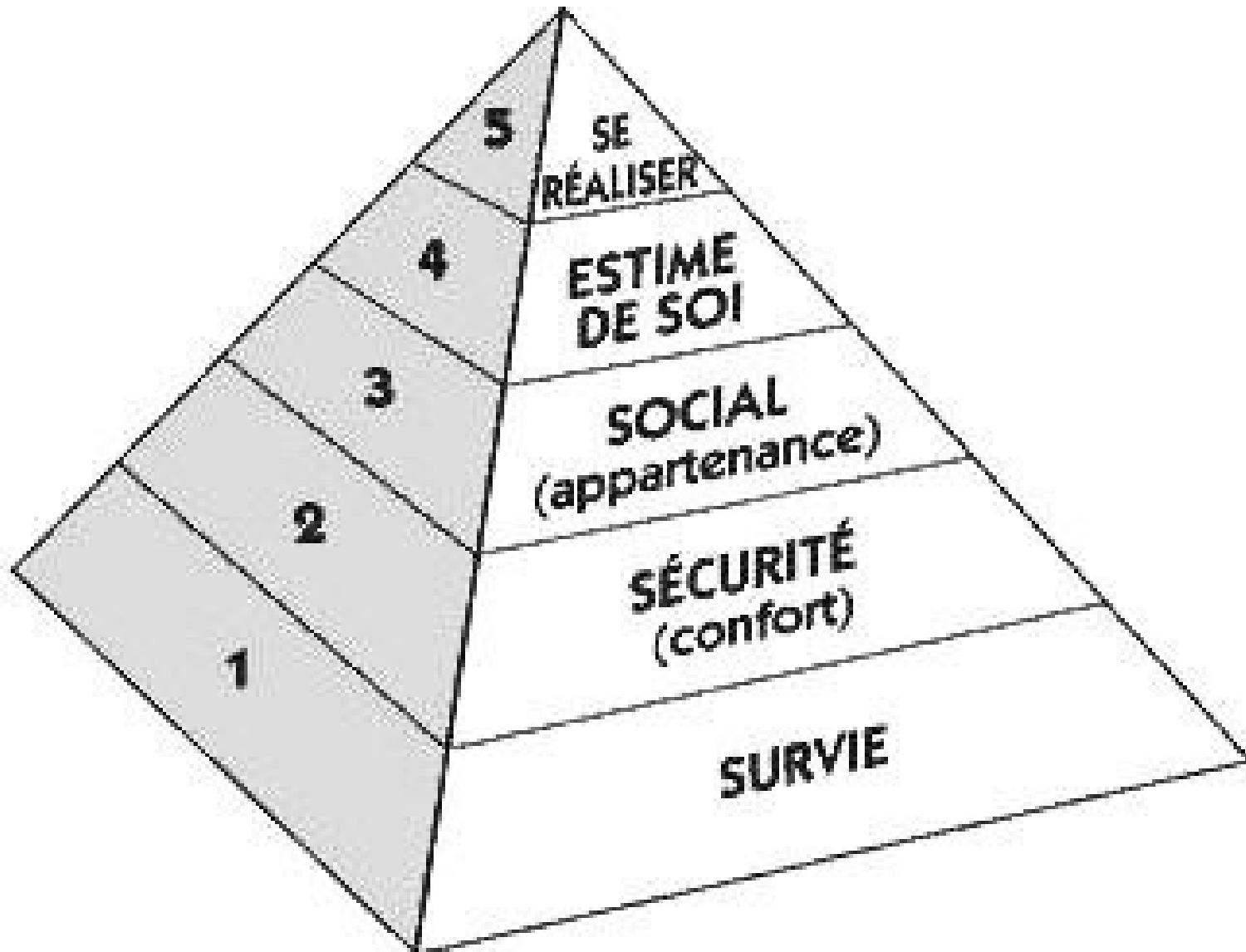


I-LES THÉORIES DE CONTENU ( BASÉES SUR LA SATISFACTION  
DES BESOINS)

1. La théorie des besoins de *Maslow* (**satisfaire les besoins pour motiver**).
2. La théorie bi-factorielle d'*Herzberg* (**rendre le travail plus intéressant pour motiver**).
3. La théorie de l'équité d'*Adams*/ la justice organisationnelle (**motiver à travers la justice perçue**).



# 1-THÉORIE DE MASLOW



## 2-LA THÉORIE BI-FACTORIELLE D'HERZBERG

*(RENDRE LE TRAVAIL PLUS INTÉRESSANT POUR MOTIVER)*

- **Les facteurs intrinsèques ou moteurs:** comprennent l'accomplissement, la reconnaissance dans le travail, la nature des activités, le degré d'autonomie, de responsabilités et les possibilités d'avancement. Il s'agit donc d'éléments caractéristiques du poste de travail.
- **Les facteurs d'hygiène:** créent une motivation extrinsèque (extérieure au travail). Ils regroupent des besoins liés à la politique et l'administration de l'entreprise, aux qualités du supérieur hiérarchique, à la rémunération, aux relations avec le personnel d'encadrement, aux conditions de travail.





### 3-LA THÉORIE DE L'ÉQUITÉ D'ADAMS

- **Les avantages (outcomes):** regroupent le salaire, les promotions, les conditions de travail, le statut, la reconnaissance, l'intérêt des tâches réalisées...
- **Les contributions (inputs):** comprennent la formation détenue, l'implication, l'ancienneté, le niveau de compétence, les efforts réalisés, les performances, l'expérience professionnelle détenue...



## II-LES THÉORIES DU CHOIX COGNITIF (MOTIVER EN FONCTION DES ATTENTES)

Cette évaluation dépend des représentations cognitives (perception) sur:

- ▢ **Attentes:** ce que chacun se sent capable de réaliser dans son travail;
- ▢ **Instrumentalité:** ce que l'individu espère avoir comme gratification (récompenses/ salaires;..etc) de ses performances,
- ▢ **Valence:** la valeur que l'individu accorde aux gratifications (récompenses/ salaires;...etc) qui lui sont proposées.



### III-LES THÉORIES DE L'AUTORÉGULATION ET DE LA MÉTACOGNITION

1. La théorie de **Motiver en fixant des objectifs** de *Locke*;
2. Les théories de l'**autodétermination** de *Deci et Ryan* .



## 1- LA THÉORIE DE MOTIVER EN FIXANT DES OBJECTIFS DE

### LOCKE

- Être clair et précis, spécifique (cela facilite son atteinte) ;
- Être difficile mais réaliste (il constitue alors un défi motivant) ;
- Être accompagné d'un feed-back quant à son atteinte ;
- Être accompagné d'un soutien pour l'atteindre ;
- Avoir été établi en faisant participer tous les collaborateurs impliqués ;
- Être accompagné de récompenses lors de son atteinte.



## 2- LES THÉORIES DE L'AUTODÉTERMINATION

**Amotivation** : automatisme des comportements (**sans y réfléchir**)

- 1) **Amotivation interne** : « *je ne sais pas : j'ai l'impression que je n'ai pas ce qu'il faut pour bien faire ce travail* ».
- 2) **Amotivation externe**: « *résignation dû à l'environnement: je ne sais pas : on nous impose des normes de rendement trop élevées* ».

### Motivation extrinsèque

pressions extérieures à réaliser des activités qui n'apparaissent pas intrinsèquement motivantes

**Régulation externe**: (*parce que ce type de travail me procure une sécurité*);

**Régulation introjectée**: (s'engager pour prouver sa valeur : *parce que mon travail, c'est ma vie, et que je ne veux pas échouer* );

**Régulation identifiée**: (pas obligé mais un devoir: *parce que c'est dans ce genre de travail que je préfère poursuivre ma carrière* );

**Régulation intégrée**: (personnellement engagé, bien adapté avec ses valeurs et besoins).

③ **Motivation intrinsèque** : degré auquel on désire volontairement réaliser une activité

1) **Stimulations**: (☐ plaisir) ( $\cong$  *flow*)

2) **Connaissance**: (☐ permet d'apprendre nouvelles choses + développement compétences)

3) **Accomplissement**: (☐ relever de nouveaux défis)

## LES FORMES DE MOTIVATIONS

- **La motivation intrinsèque :**

« comme étant essentiellement reliée au fait de travailler pour le plaisir que procure l'accomplissement de la tâche. » (*Dolan*)

- **La motivation extrinsèque :**

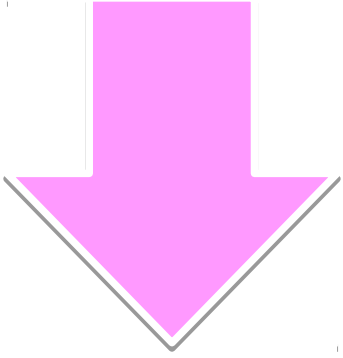
« bénéficier d'avantages concrets ou pour éviter des conséquences désagréables. » (*Dolan*)



# MOTIVATION INTRINSÈQUE VS MOTIVATION EXTRINSÈQUE

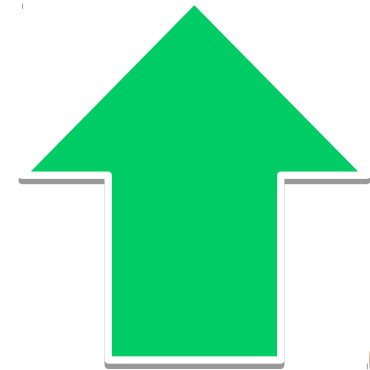
**La motivation interne ou intrinsèque est associée: (3)**

- au plaisir
- à la stimulation
- à l'accomplissement
- La motivation intrinsèque est associée au plaisir d'accomplir l'activité en elle-même.



**Alors que la motivation externe ou extrinsèque est associée: (4)**

- aux récompenses
- aux punitions
- aux contraintes
- aux compétition
- La motivation n'est pas associée à l'action en elle-même, sa source est externe à l'acte.



## LES FACTEURS DE LA MOTIVATION

- Sécurité de l'emploi;
- Possibilités d'évolution;
- Rémunération en fonction des performances individuelles;
- Relations satisfaisantes avec les autres salariés, les supérieurs;
- La responsabilité;
- L'autonomie,...





# DE LA MOTIVATION À LA DÉMOTIVATION



## DÉMOTIVATION

Manque d'envie, sentiment de mal être, pénibilité, fatigue...etc.

On ne trouve plus de raison de continuer un travail.



## *LES SOURCES DE DÉMOTIVATION*

- Le travail qui est inintéressant
- Une hausse de stress au travail
- Le manque d'objectifs clairs
- Le manque de qualification par rapport à la tâche qui est confiée
- L'absence de reconnaissance
- Le traitement inéquitable
- Les attentes élevées qui ne sont pas comblées par les résultats atteints
- Les défis irréalistes



## LES CONSÉQUENCES DE LA DÉMOTIVATIONS

- Une baisse de la productivité;
- Turn over;
- Une absence de collaboration ;
- Une diminution de la présence au travail.



## SOLUTIONS : REMOTIVER

- Soigner l'ambiance;
- Être à l'écoute des salariés;
- Mettre en place des objectifs stimulants;
- Valoriser le travail;
- Avantages sociaux.



## CONCLUSION

Que ce soit des moteurs motivationnels intrinsèques ou situationnels (extrinsèques), la motivation est un comportement de nature humaine. C'est donc la nature humaine qui est le vrai sujet d'observation et d'étude quand on parle de motivation.

Et donc, la motivation est un levier très important pour la bonne gestion des ressources humaines pour une entreprise



## BIBLIOGRAPHIE

- DOLAN ,S.L et LAMOUREAUX ,G: *Initiation à la psychologie du travail* – Edition Gaëtan Morin - 1990,p, 86.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M, *The «What» and «Why» of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry*, 2000 , 227-268.
- Guay, F. *La motivation scolaire. Présentation faite auprès de l'association pour le développement des méthodologies d'évaluation en éducation*,2006.
- HELLRIEGEL D., SLOCUM J.W., WOODMAN R.W, *Management des Organisations*, De Boeck Université, (5<sup>ème</sup> édition), Bruxelles, 1989 ,p.163
- LÉVY-LEBOYER Claude – *La motivation dans l'entreprise* – éd d'Organisation – 1998 p14
- [www.managementpourtous.com](http://www.managementpourtous.com)
- [www.videomanagementdegenie.com](http://www.videomanagementdegenie.com)



*Nous vous remercions de votre attention...*



*...A vous la parole*

