**L’importance de la motivation de l’employé au sein de l’entreprise.**

RÉALISÉ PAR : ENCADERANT :

Hanane Ait El Moudden. Professeur Ahmed Salemi.

*Dédicaces :*

*À ma chère maman*

*Ce travail te doit beaucoup… Qu’il soit pour toi la preuve et le témoignage de ma reconnaissance infinie pour ton soutien et ta compréhension.*

*Tu as cru en moi et tu m’avais donné l’espoir d’aller de l’avant.*

*Ce travail est pour toi !*

*Remerciement :*

Avant tout développement je tiens à remercier dans un premier temps, notre directeur de thèse, Professeur Ahmed Salemi, pour sa patience, sa disponibilité, ses conseils qui m’ont apporté une aide.

J’adresse mes sincères remerciement à toute l’équipe pédagogique de l’université PIIMT/AUL, les intervenants professionnels, qui m’ont encouragé pendant la période de mes étudier.

Je tiens à exprimer ma grande reconnaissance à Madame Meriem Ait Bacha qui m’a apporté un soutien très précieux et constructif tout au long de mes études.

Je voudrais exprimer mes profonds remerciement à ma famille et mes amis, qui m’ont encouragés lors de la rédaction de la thèse et tout au long de mon enseignement.

Table des matières :

Dédicaces …………………………………………………………………… 2

Remerciement ………………………………………………………………. 3

**Chapitre 1 : Introduction ………………………………………………… 6**

1. Introduction ………………………………………………………….. 6
2. Background ………………………………………………………….. 7
3. Topic ………………………………………………………………… 8
4. Objectif et Hypothèses ………………………………………………. 9
5. Méthodologies ………………………………………………………..12
6. Chapitres …………………………………………………………….. 13

**Chapitre 2 : Recherche théoriques littéraire ……………………………. 15**

1. Fonction ……………………………………………………………... 15
	1. La Gestion des Ressources Humaines …………………………… 15
	2. Les enjeux de la GRH ……………………………………………. 16
	3. Les analyses des pratiques de la GRH …………………………… 16
	4. Histoire de la gestion des ressources humaines …………………. 18

1-4-1 Histoire de la GRH : le Taylorisme ……………………………… 18

1-4-2 La GRH : de l’administration à la stratégie ……………………… 21

* 1. La GRH au centre du changement organisationnel ……………... 24
1. Structure …………………………………………………………….. 25
2. Contenu ……………………………………………………………... 26

3-1- La motivation ……………………………………………………... 26

3-2- Histoire du terme motivation ……………………………………... 28

3-3- Problématique de la motivation …………………………………... 30

3-4- L’engagement et la motivation …………………………………… 31

3-5- La GRH : L’implication et le retard ……………………………… 32

3-6- La rémunération …………………………………………………... 34

3-7- Le coaching ………………………………………………………. 35

3-7-1- Histoire du coaching ……………………………………………. 36

**Chapitre 3 : Méthodologies ……………………………………………… 38**

1. Introduction ………………………………………………………… 38
2. Méthodes …………………………………………………………… 38
3. Sample ( échantillons ) ……………………………………………… 40
4. Analyses …………………………………………………………….. 43
5. Limitations ………………………………………………………….. 47

**Chapitre 4 : Résultat ……………………………………………………... 48**

1. Fonction ……………………………………………………………... 48
2. Structure …………………………………………………………….. 49
3. Contenu ……………………………………………………………... 51

**Chapitre 5 : Discussions ………………………………………………….. 53**

1. Fonction ……………………………………………………………... 53
2. Structure et contenu …………………………………………………. 54

**Chapitre 6 : Conclusion …………………………………………………... 56**

1. Fonction ……………………………………………………………... 56
2. Structure et contenu …………………………………………………. 56

Bibliographie ……………………………………………………………….. 58

**CHAPITRE 1 : INTRODUCTION**

1. Introduction

Le monde de l’entrepreneuriat évolue, Dans chaque entreprise quel que soit son activité l’une des ressources les plus intéressante et importante est les Ressources Humaines. Aujourd’hui La Gestion des Ressources Humaines ( Ressources Humaines ou GRH ou RH ) devient de plus en plus crucial, et se trouve au cœur des stratégies de l’organisation

L’objet de ma thèse consiste à déterminer l’importance de la motivation d’un employé au sein de l’entreprise. Dans un premier temps, j’essaye de définir la fonction GRH, ainsi que son évolution et son adaptation. Ensuite j’essaye de déterminer et expliquer la relation entre la motivation et les ressources humaines. Montrer que la motivation des salariés est un facteur clé pour la performance et la réussite d’une organisation. Par la suite j’essaye de caractériser les causes, impacts et influences de la démotivation d’un employé. Et puis, j’identifie quelques hypothèses pour remédier au problème de la démotivation.

1. Background

La Gestion des Ressources Humaines est une fonction centrale qui gère une panoplie de secteur important au sein de l’entreprise, qui se divise en deux actions principale; En premier temps le coté administratif anciennement appelé la Gestion du Personnel ( congé, repos médical, discipline, paiement, etc.). D’autre part le coté développement de la GRH, autrement dit la gestion des carrière, l’élaboration de nouvelles stratégies, formation, développement, évaluation des politiques, motivation, etc.

La GRH développe et combine les compétences de chaque employé que ce soit individuellement ou collectivement pour évaluer et améliorer l’entreprise. Elle est la confluence entre l’humain et l’entreprise, elle se porte garante des bonnes procédures.

L’employé est le premier client de la Gestion des Ressources Humaines , elle veille et s’assure à ce que ce dernier puisse s’épanouir et donner le meilleur de lui dans son travail pour pouvoir atteindre les objectifs fixé par l’entreprise. De nos jours l’entreprise admet que son succès repose sur son équipe, et les dirigeants acceptent que le pouvoir et la responsabilité de l’entreprise est entre les main de ses employés.

L’un des challenge que la fonction ressources humaines doit relever est de garder son équipe motivé et à long-terme, car la motivation est éphémère. Un employé motivé génère de la valeur, Alors qu’un employé démotivé génère de la moins-value. L’employé est devenu l’une des priorités de l’entreprise, être motivé permet d’être joyeux et d’être adéquat pour pouvoir donner le meilleur de soi.

La Motivation est une idée, un plaisir, une envie d’effectuer une tâche qui se transformera en énergie, une énergie positive née d’une idée positive quand pourra mettre en mouvement. Qui se transformera en action positive. Plus spécifiquement *« La motivation est le résultat de l’interaction entre l’individu et une situation donnée* » ( Robbins et Judge, 2006 : 196).

La motivation est un élément de développent de la gestion des ressources humaines, et du capital humain. Aujourd’hui elle est fondamental et primordial au sien d’une organisation. C’est un atout qui pousse l’employé à réagir, et lui donner du plaisir à effectuer son travail à l’excellence.

1. Topic

La Gestion Ressources Humaines est là pour que les objectifs de l’entreprise soient atteint au travers des employés, aujourd’hui malheureusement les objectifs sont atteints au dépens des employés. La fonction GRH est souvent critiqué par ce qu’elle n’est pas focaliser sur le bien-être de son employé.

Les salariés ont besoin de certaines lois pour pourvoir accomplir leurs travail à la perfection, or la majorité souffrent et se plaignent des conditions de travail et parfois même de leurs droits légaux.

Par moment, l’entreprise ne respecte pas les conditions de travail de ses employés, elle se focalise pour atteindre son objectif, et s’acharne sur ces derniers en les condamnant à des heures supplémentaire et peut-être non payer. Ce qui contribue à une mauvaise humeur, manque d’enthousiaste … Même la chaise sur laquelle l’employé est assis, est inconfortable et, n’est pas conforme à tous ses heures de travail. Les matériels, machines bureautiques sont d’une ancienne génération, ce qui ralenti l’employé à sa tâche. Aussi parfois le travail est répétitif, ou carrément inintéressant aux yeux du salarié.

L’employé passe la majorité de son temps à l’entreprise, et par moment, le climat de cette dernière ne s’adapte pas à la vision de l’employé, et il se retrouve sans relationnels. Ce qui crée une mauvaise ambiance et le pousse à des contraintes ou à la démission.

L’une des causes primordiales de la démotivation et le manque de dialogue entre l’employé et ses collaborateurs sur les causes exactes, stress, manque d’enthousiasme…

Chaque employé a de l’ambition et l’estime de soi, garder le même statut de travail durant une longue période, conduit à l’ennui, la routine, et le manque de confiance en soi et en ses collaborateurs.

Le salarié doit se sentir en sécurité, et il doit avoir le sentiment d’avoir un vrai travail : ( Salaires, Amélioration des conditions de travail, Sécurité social, Système de retraite… )

L’employé consacre sa vie pour son travail et se retrouve sans rien au final.

1. Objectifs et hypothèses

Tout d’abord l’entreprise doit se focaliser plus sur chacun de ses employés et les respecter sur tous les échelons, leur donner de la valeur, et essayer de créer des liens et une confiance mutuel pour pouvoir compter les uns sur les autres. L’employé à besoin de repère et de valeur et pouvoir faire confiance pour s’engager pleinement dans l’entreprise, afin de donner le meilleur de lui.

On est dans une époque révolue ! l’entreprise doit se libérer, une organisation et forme d’emploi plus flexible, pour permettre aux employés être apte à donner le meilleur d’eux.

L’entreprise a le devoir d’écouter et d’encourager son équipe pour les comprendre et les connaître, et pouvoir étudier le besoin de chacun d’entre eux. L’entreprise a besoin de renouvellement, plus elle investit en ses employés, plus elle gagne en réputation.

Pour moi le secret d’un bon fonctionnement en entreprise est un BON Directeur des Ressources Humaines ( DRH ) ; en premier temps il doit être un bon manager pour mesurer, analyser, déléguer et prendre des décisions, au même temps il doit être un bon leader pour motiver, pousser à faire toujours mieux, et faire d’abord ce qu’il va demander aux autres.

Au commencement d’une tâche ou d’un projet l’employé est motivé, mais le temps passe, et des divers obstacles surgissent, émoussant considérablement sa motivation. C’est à ce moment, que l’employé perd son objective au mieux pour un moment au pire pour toujours.

Le défi de la fonction ressources humaines est de garder son équipe motivé à long-terme, et pour cela le DRH a le devoir de recruter des employés ou une équipe qui adhèrent à la même vision et univers que celle de l’entreprise, aussi il doit expliquer en détail l’importance de la mission ou la tâche qu’il confit ainsi que les objectifs que l’entreprise veut atteindre. Aussi rendre l’organisation à la génération qui suit très belle.

 L’entreprise est dans l’obligation de former son équipe au quotidien, elle est chargé de faire un suivi personnalisé, des formations, des séances de coaching pour connaître chaque membres de l’entreprise et savoir ce qui le motive pour crée de l’enthousiaste en chacun d’entre eux !

Chaque être humain a de l’ambition, une vision, un objectif, un rêve… chacun a une programmation personnel ( passé, vécu, … ) et notre objectif et d’essayer de trouver les bonnes stratégies de motivation adéquate à chaque employé.

« Le Coaching en entreprise constitue ce que l’eau apporte au moulin. »

Le Coaching est un processus par lequel un coach accompagne un coaché dans la réalisation d’un objectif. C’est un enjeu de transformation, il apporte de la hauteur et aide l’entreprise à y aller vers d’autre horizon.

Un Coach est l’ange gardian de l’entreprise, il prépare le terrain, élabore des stratégies, aide à évaluer le potentiel de l’employé, détermine son niveau ( Talon, Passion… ), comprend la capacité de l’individu. Apporte un processus qui permet à l’employé de trouver ses propres solutions. Accompagne les collaborateurs individuellement et collectivement et leurs donne de l’énergie positive.

Le rôle des séances de coaching est d’évolué l’entreprise et le statut des employés, permettre à l’organisation de regarder de haut ce qui se passe ( les ressources, les besoins, les risques ) . L’une des technique importante du coaching est la verbalisation, elle permet à l’employé et aux collaborateurs d’exprimer leurs ressenti d’une manière optimale, et en exprimant leurs ressenti , ils avancent et créent leurs propre chemin. Avec du coaching on suspend le temps pour visualiser ou on va, et où on doit y aller pour prendre les bonnes décisions pour nous permettre d’atteindre les objectifs fixe par l’entreprise en toute sécurité.

Le challenge le plus important des ressources humaines est de trouver les techniques adéquat pour garder son équipe motivé à long terme. Accorder le bon statut au bon salarié, l’entreprise doit d’avantage accorder des statuts aux bon salariés, une bonne façon de garder les meilleurs employées, et de créer des conditions pour qu’ils aient le sentiment d’avoir une grande responsabilité et d’avoir un grand rôle à jouer en entreprise, ce qui les pousseraient à être heureux de venir travailler et de s’engager amplement.

L’entreprise doit essayer de comprendre comment fonctionne ses employés et comment fonctionne leurs motivation, elle doit communiquer d’avantage avec eux, et faire des suivit quotidien.

Quand un salarié est bien traité par l’organisation, cette action génère en lui un sentiment d’appartenir à l’entreprise, ce qui le poussera à aimer son travail en plus en plus et de s’investir.

Pour moi, la rémunération est un avantage pour l’entreprise, car l’humain est très affecter et attirer par l’argent. La rémunération assure une équité, et peut être sous forme de salaire, bonus, prime, ou encore mieux l’intéressement ( gagnant-gagnant ).

1. Méthodologie

Concernant la méthode que j’ai choisie, est en forme d’un questionnaire anonyme, qui a été distribué a des membres d’entreprises Marocaine plus précisément à Marrakech et Casablanca. Pour me permettre de rassembler de grande quantités de données, afin de cibler les causes menant à la démotivation de l’employé. J’ai choisi le secteur du tourisme, le secteur BTP ( bâtiments et travaux publics), le secteur finance et commerce, le secteur public, le secteur de la technologie, le secteur industriel.

1. Chapitre

Dans ce chapitre, je définis l’importance de la fonction Gestion des Ressources Humaines, son évolution, sa relation avec l’employé au sien de l’entreprise, je détermine l’importance de la motivation. Ensuite j’essaye de fixer les problématique lié à la démotivation d’un salarié. Par la suite, je cherche des solutions adéquat pour la satisfaction des employés au sien de l’organisation.

Concernant le deuxième chapitre, la recherche théorique littéraire, c’est un chapitre enrichissant, il nous permet de découvrir d’un autre œil les ressources humaines. La RH est une antiquité qui a su se développer et évoluer durant ses dernier années ( de l’administration, à la gestion, au développement. )

On apprend l’importance de la motivation, et sa relation avec le engagement et la satisfaction, on comprend que la motivation est de courte durée, et le challenge est de garder son équipe motivé à long-terme.

Concernant le troisième chapitre, la méthodologie, j’opte pour un questionnaire qui nous permettra de diffuser un sondage pour la collecte de réponses en temps réel et en rapidité.

Pour le quatrième chapitre, les résultats, on analyse les points important conclu de ma recherche et de la recherche théorique littéraire, qui est l’importance de la motivation, et comment peut-on les motivé en long-terme.

Concernant le cinquième chapitre, discutions, on constate l’évolution de la fonction Ressources Humaines, et compare les avantages et les inconvénients de l’entreprenariat.

Pour le dernier chapitre, la conclusion, il nous permet de constater les points importants conclu durant la thèse. La fonction Gestion des Ressources Humaines est primordial pour la réussite d’une entreprise. La motivation est la clé du succès de l’entreprise.

**CHAPITRE 2 : RECHERCHE THÉORIQUE LITTERAIRE**

1-Fonction

 **1-1 La Gestion des Ressources Humaines**

La gestion des ressources humaines ou GRH (anciennement gestion du personnel ; parfois appelé gestion du capital humain) est l'ensemble des [pratiques](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pratique_sociale) mises en œuvre pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans l'activité d'une [organisation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation).

Ces ressources humaines sont l'ensemble des salariés de tous statuts ([ouvriers](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ouvrier), [employés](https://fr.wikipedia.org/wiki/Employ%C3%A9), [cadres](https://fr.wikipedia.org/wiki/Cadre_d%27entreprise)) appartenant à l'organisation mais aussi – et de plus en plus – liés à elle par des rapports de sujétion (ainsi, les prestataires extérieurs ou [sous-traitants](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sous-traitance) sont considérés comme faisant partie de fait du périmètre des ressources humaines de l'entreprise).

Dans un premier temps, cette fonction est entendue dans une perspective opérationnelle. Il s'agit d'administrer un personnel qui peut être numériquement important et réparti en différents niveaux de hiérarchie ou de qualification : ([gestion de la paie](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_de_la_paie), [droit du travail](https://fr.wikipedia.org/wiki/Droit_du_travail), [contrat de travail](https://fr.wikipedia.org/wiki/Contrat_de_travail), etc.).

Dans un second temps, la fonction acquiert une dimension plus fonctionnelle[[pas clair]](https://fr.wikipedia.org/wiki/Wikip%C3%A9dia%3AStyle_encyclop%C3%A9dique#Clair). Il s'agit d'améliorer la communication transversale entre services et processus et de mettre en œuvre un développement des salariés à l'intérieur de l'entreprise ([gestion des carrières](https://fr.wikipedia.org/wiki/Carri%C3%A8re_%28ressources_humaines%29), [gestion prévisionnelle des emplois et des compétences](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_pr%C3%A9visionnelle_des_emplois_et_des_comp%C3%A9tences) ou (GPEC), [recrutement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Recrutement) (sélection), [formation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Formation_professionnelle), etc.)

 **1-2- Les enjeux de la GRH**

La gestion des ressources humaines intervient à tous les stades de la vie des salariés dans l'entreprise, dont leur entrée et leur départ. Elle se décline ainsi en de multiples tâches : définition des postes, [recrutement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Recrutement), [gestion des carrières](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_des_carri%C3%A8res), [formation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Formation_professionnelle), [gestion de la paie](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_de_la_paie) et des rémunérations, évaluation des performances, [gestion des conflits](https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9solution_de_conflit), [relations sociales](https://fr.wikipedia.org/wiki/Instance_repr%C3%A9sentative_du_personnel) et [syndicales](https://fr.wikipedia.org/wiki/Syndicat), [motivation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation) et l'implication du personnel, [communication](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communication), les [conditions de travail](https://fr.wikipedia.org/wiki/Conditions_de_travail), sélection, et équité (justice distributive, interactive, etc.).

Afin de valoriser les [compétences](https://fr.wikipedia.org/wiki/Comp%C3%A9tence_%28ressources_humaines%29), la [motivation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation), l'[information](https://fr.wikipedia.org/wiki/Information) et l'[organisation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation), il est possible de donner toute l'attention nécessaire à certains outils de gestion :

* le [recrutement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Recrutement). En évaluant les compétences et la motivation lors du recrutement, on s'assure d'avoir un personnel adéquat en nombre et en qualification ;
* la [formation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Formation_professionnelle) et le [coaching](https://fr.wikipedia.org/wiki/Coaching). Afin d'améliorer le niveau de compétence des salariés, mais aussi pour améliorer leur motivation ;
* la [motivation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation) positive ([récompense](https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9compense_%28jeu%29) : félicitation, [prime](https://fr.wikipedia.org/wiki/Prime_%28r%C3%A9mun%C3%A9ration%29), [promotion](https://fr.wikipedia.org/wiki/Promotion_%28travail%29), [formation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Formation_professionnelle)...) et négative (sanction : réprimandes, réduction ou suppression d'une prime, rétrogradation, voire [licenciement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Licenciement)).

 **1-3 L’analyse des pratiques de Gestion des Ressources Humaines**

La place grandissante qu’occupe l’organisation du travail pour répondre à des contraintes technologiques, de gestion, de production ou de marché est reconnue par tout le monde, chefs d’entreprises, observateurs et chercheurs. La composante humaine paraît être au centre d’une nécessaire adaptation de l’entreprise a toutes ces contraintes. Compétitivité oblige, les dirigeants se doivent de mettre en œuvre une politique volontaire de gestion des ressources humaines ( GRH ) et d’assurer un bon usage de potentiel humain. Ceci à partir de l’instant ou toute action sur l’organisation induit des effets sur le contenu du travail ; sur le volume d’emploi. Comme elle peut avoir des conséquences sur les individus dans la mesure où elle favorise l’émergence de compétences nouvelles et le développement des compétences déjà existantes.

Aujourd’hui, le nombre d’entreprises portant une réelle attention aux ressources humaines ne cesse de croitre. Si les aspects techniques et quantitatifs demeurent importants, les dirigeants ont pris conscience de la pertinence à intégrer dans leurs réflexions et leurs pratiques les aspects sociaux et humains. Pour pourvoir exister et survivre, l’entreprise ne peut être appréhendée comme un simple lieu de production, mais comme une collectivité d’intérêt que l’on gère avec la coopération de la reconnaissance de tous les membres : les gains de productivité sont également possible au niveau de la mobilisation des individus et leur développement professionnel.

Si tels sont les enjeux économiques et sociaux, la GRH doit se donner comme impératifs la cohérence de ses politiques avec les exigences de l’adaptation et le développement d’une vision plus dynamique pour une meilleure mobilisation des énergies internes au service des activités actuelles et futures de l’entreprise.

Ainsi, la décentralisation et le partage de la fonction conduisent les organisations à développer cette cohérence recherchée par les politiques de GRH. La réalisation de tous ces objectifs nécessite de la création d’un climat favorable qui permettra une articulation entre centralisation stratégique et décentralisation opérationnelle.

**1-4- Histoire de la Gestion des Ressources humaines**

**1-4-1 Histoire de la GRH : le Taylorisme**

Le Taylorisme est d'abord une innovation organisationnelle sans précédent dans l'histoire de l'homme au travail. Il demeure, après les différentes critiques justifiées dont il fut l'objet, un des facteurs de la prise en compte des salariés et de leur efficience dans l'organisation. L'organisation du travail participe, en fait, à un vaste mouvement qui anime le débat du XXème siècle, concernant les rapports de l'homme avec le travail. Cela intéresse un grand nombre de chercheurs en sciences humaines, tant en Europe qu'aux Etats-Unis, mais aussi en U.R.S.S. (des années 20 à 50, la recherche de la productivité maximale, et notamment le Stakhanovisme, qui se distingue du taylorisme par l'utilisation des stimulants idéologiques et le caractère moins systématique de la division des tâches).

« *Selon les périodes, les modes, l'autorité de certains auteurs, le management a revêtu différentes formes. Son origine remonte au début du XXème siècle ou des hommes tels que H. FAYOL, en France, et F. TAYLOR, aux Etats-Unis, créèrent des mouvements de pensée et d'orientation différentes, dont l'influence se fait encore sentir de nos jours*. »

Afin d'appréhender cette citation sur l'impact du Taylorisme dans les sciences humaines, nommées dans un souci de persuasion O.S.T. (Organisation Scientifique du Travail), il convient de citer sans exhaustivité :

 1. La perception du salarié par la hiérarchie

D. Mac Gregor (1970) oppose à la théorie taylorienne, appelée théorie X, qui postule :

• que les salariés recherchent avant tout la sécurité et une définition claire de leur cadre de travail,

• qu'ils ne sont motivés que par leur salaire, qu'ils sont partisans du moindre effort,

• qu'ils sont incapables de prendre une décision,

• que par conséquent ils ont besoin d'une supervision forte. une théorie Y selon laquelle :

• l'effort dans le travail est aussi naturel que le jeu et le repos,

• l'homme peut se diriger et se contrôler lui-même s'il se sent responsable,

• l'individu moyen accepte, voire recherche les responsabilités,

• les salariés disposent de réserves de créativité et d'ingéniosité qui sont inexploitées. D. MAC GREGOR développe la théorie Y en s'appuyant sur la théorie des besoins de A. MASLOW.

L'optimisme de D. MAC GREGOR a été quelque peu démenti, des expériences ont démontré que le lien entre satisfaction et productivité était plus complexe que ne l'avait imaginé l'auteur de la théorie Y.

 2. La répartition des tâches

Dans la perception Taylorienne du salarié, la place de chacun se réduit à l'accomplissement de ses tâches. Les salariés sont interchangeables et irresponsables.

Les travaux de E. MAYO et de ROETHILSBERGER, menés à la Western General Electric Company, vont démontrer que l'idée centrale de Taylor est ébranlée sur le plan théorique.

En effet, cette expérience met en évidence :

• lorsque l'on augmente l'intensité lumineuse, la productivité du groupe expérimental augmente,

• contre toute attente, la productivité du groupe témoin, dont l'éclairage reste inchangé, augmente aussi,

• quand on diminue l'éclairage du groupe expérimental, sa productivité continue à augmenter, elle ne diminuera que lorsque la lumière rendra très difficile le travail.

On constate une absence de liaison entre intensité et productivité. Les chercheurs démontrent qu'il existe un effet de groupe, une dimension de relation humaine dans le travail. La productivité du groupe dépend d'un certain réseau affectif. Les sentiments influencent la productivité et dénoncent le seul appât du gain comme facteur de motivation.

Cette nouvelle école, dite des relations humaines (entre les deux guerres et jusque dans les années 70) introduit la dimension psychosociale dans l'étude du travail, en mettant en évidence le rôle du groupe.

F. HERZBERG (1959), psychologue industriel, mettra en évidence les facteurs d'hygiène et de sécurité liés aux conditions de travail, estimant que leur absence est susceptible d'engendrer une insatisfaction des salariés. Il soutiendra par ailleurs, que la motivation des salariés est liée au contenu du travail et à la responsabilité.

D'autres psychologues se sont consacrés à l'étude de l'objet des motivations. Deux méthodes ont été suivies dans ces travaux : l'une s'efforçant de compiler une liste maîtresse des besoins, l'autre tentant, au contraire, d'identifier chez l'homme les orientations motivationnelles plus générales, qui commandent une grande variété de comportements.

* + 1. **La GRH : de l’administration à la stratégie**

Dans cette sous-section, nous évoquons l’historique de la fonction. On assimile l’identification des caractéristiques qui ont marqué l’évolution de la fonction.

* Bartoli et Harmel ( 1989 ) identifient cinq époques pour qualifier la GRH en France. Quand bien même l’imprécision relative aux grandes époques de la GRH, globalement toutes ces approches affirment les trois phases mises en évidence par l’association européenne de direction du personnel en 1972.
* La phase d’administration ( 1850-1950 ) ou l’homme de personnel apparaît comme le spécialiste avec des techniques spécifiques pour traiter des problèmes courants de la vie quotidienne de l’entreprise.
* La phase de gestion ( 1950-1980 ) ou la fonction affiche la volonté d’appréhender le devenir à moyen terme de l’entreprise et de proposer des politiques touchant l’humain et le social en cohérence avec la situation projetée de l’entreprise.
* La phase de développement ( 1980…) qui concerne le défi qu’affrontent aujourd’hui les entreprises. La fonction ressources humaines s’inscrit dans la rigueur des choix économiques et l’aspiration d’enrichissement et d’évolution des personnes qui travaillent dans l’entreprise.

Progressivement, la fonction ‘Personnel’ se transforme en fonction Ressources Humaines. Cette transition marque le changement de conception ou le personnel considéré comme un poste de cout devient dans les espoirs une ressource. Dans les années 80, les directions des ressources humaines prennent le parti d’une certaine décentralisation des missions opérationnelles de la fonction pour s’orienter vers un rôle plus politique de coordination-intégration ( rôle stratégique ).

Peretti ( 1985 ) mentionne à cet effet que face aux changements, la fonction ‘personnel’ se transforme, s’éclate et se répartit dans l’organisation générale. Le responsable du personnel aux différents niveaux devient le promoteur d’un nouveau concept : celui d’une fonction partagée.

Ainsi, la notion de gestion stratégique des ressources humaines peut être identifiée à partir de deux facteurs-clés, reposant sur le couple « contenu/processus » La première signifie la nécessité d’une articulation de la GRH aux autres dimensions de la stratégie d’entreprise ( intégration verticale ). La deuxième précise que la GRH adopte le statut stratégique lorsque sa démarche suit un véritable processus stratégique intégrant les phases successives de diagnostic stratégique, de formulation des orientations stratégiques, de mise en œuvre sur le plan organisationnel et sur le plan fonctionnel et enfin de contrôle, nécessaire au suivi des actions stratégiques.

Il semble que l’aspect stratégique de la GRH s’explique par :

* Des analyses relatives aux disponibilités, aux besoins, aux évolutions futures et aux données sociales externes ( analyses et prospective de l’offre et de la demande de travail ),
* La définition d’objectifs explicites et l’identification d’options stratégiques,
* La mise en place de plans d’action ( politique de recrutement, de développent professionnel, de rémunération,…),
* Le maintien de la cohérence à travers des actions d’évaluation des politiques engagées ( établissement d’une démarche d’évaluation des ressources humaines, de tableaux de bords sociaux,…)

A cela, s’ajoute l’autre signification relative à l’ajustement interne, c’est-à-dire à une correspondance, des composantes du management des RH les unes avec les autres. Pour les entreprises, il s’agit de définir et de mettre en place des politiques et des actions, non seulement compatibles, mais complémentaires.

Baird.L et Meshoulam.I. ( 1988 ) élargissent le champ d’analyse en attribuant une perspective stratégique au management des RH lorsqu’un ajustement entre ses différentes composantes est réalisé. Les composantes stratégiques recensées sont au nombre de six : la philosophie de gestion et les considérations humaines, l’organisation de la fonction, le portefeuille d’activités et de programmes, la définition du système d’information, les compétences développées par les spécialistes des RH, l’intérêt porté à l’environnement. Le non ajustement de ces variables se traduit par un gaspillage d’énergie et de temps, ainsi que par des baisses de performance des entreprises.

Alors on peut dire que c’est sous l’influence des progrès technologiques, du contexte économique, de développement des outils de l’informatique, …etc. que les missions, le fond et la forme de la fonction RH, les outils de sa gestion ont profondément changé pour s’inscrire dans ce contexte stratégique.

**1-5 La GRH au centre du changement organisationnel**

La communication est devenue de plus en plus l’un des vecteurs de réussite des organisations aujourd’hui. Associée au changement, la communication est présentée comme un moyen de créer l’adhésion au changement et de mobiliser tous les acteurs lors de sa mise en œuvre. Dans ce cadre, deux approches peuvent être soulevées. L’une est instrumentale ( la communication sert au changement ), l’autre est constitutive ( le changement se construit á travers la communication ). Dans la première, la communication est l’apanage des directions générales. Leur problème central est de communiquer le changement á l’ensemble du corps social. Cette modalité qualifiée de « déclaratoire » ( Giroux, 1996) découle d’une vision fonctionnaliste de l’organisation et de la communication. Dans la seconde, celle du dialogue, explore une vision interactionniste du changement et de la communication ( Giordano, 1997).

Sous leur conception classique, les outils de gestion considères comme des instruments de stabilisation et de contrôle des comportements, plutôt que comme des vecteurs et des supports de changement ( David, 1996) remplissent un rôle normatif. Or, les exigences de la situation actuelle font que ces outils doivent s’adapter aux changements permanents, à l’entreprise flexible et à l’organisation apprenante. Ceci permettra aux entreprises d’établir des liens entre outils de gestion et le changement pour faire face à des besoins d’innovation et de réactivité qui supposent des dispositifs gestionnaires plus souples et moins normatifs.

Globalement, on peut faire l’hypothèse que l’entreprise cherche á exploiter le plus efficacement possible l’ensemble de ses ressources au fur et à mesure de l’accroissement de la pression concurrentielle. A chaque fois se sont des domaines nouveaux qui s’ouvrent à la gestion, et ces rationalisations successives s’accompagnent de vagues d’outils de gestion nouveaux. Par exemple, l’évolution des techniques de communication et les conceptions générales de l’action collective ( la participation ) contribuent à former des « grappes d’innovations » au sens donné par Schumpeter.

Or, la réalisation de ces objectifs suppose une meilleure gestion de la relation individu-organisation. Bien entendu, cette relation est réciproque dans la mesure ou les politiques de soutien organisationnel peuvent influencer sur l’implication des individus dans l’organisation. En effet, ils sont sensibles à la façon dont ils ont été traités ( équité et justice procédurale ). Quand un individu est bien traité par l’organisation, cette action engendre un sentiment de bonne volonté et correspond à un affect positif de l’individu envers l’organisation ( réciprocité ). D’en plus l’interprétation que les employés font des pratiques de gestion des ressources humaines est importante pour l’évaluation de la réalisation de leur contrat psychologique, qui affecte leur implication organisationnelle.

2-Structure

Pour moi le chapitre le plus pertinent est la recherche théorique littéraire, il nous permet de découvrir la fonction de Gestion des Ressources Humaines à travers son histoire et son ancienneté. On apprend d’avantage sur son l’évolution de son organisation et de sa stratégie.

Pour la deuxième place ; le chapitre de la méthodologie, il est sous forme d’un questionnaire, il nous permets de mesurer l’ampleur des problématiques lié à la démotivation du salarié.

En troisième place ; le premier chapitre, l’Introduction, nous permets de connaitre la définition de la GRH et ses fonctionnalités. Sa relation avec la motivation et son impact sur l’employé.

En quatrième place ; le chapitre des résultats, on constat les résultats lié au problématique de l’employé dans tous les secteurs choisi.

Pour la cinquième place ; la conclusion, c’est un résume à ma thèse, elle me permets de donner mon point de vue.

Pour la sixième place ; le chapitre de discutions, on compare et mentionne les différences.

3-Contenu

 **3-1- La Motivation**

La motivation est, dans un [organisme vivant](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisme_vivant), la composante ou le processus qui règle son engagement pour une activité précise.

Elle en détermine le déclenchement dans une certaine direction avec l'intensité souhaitée et en assure la prolongation jusqu'à l'aboutissement ou l'interruption.

Cette notion se distingue du dynamisme, de l'énergie ou du fait d'être actif. La motivation prend de nos jours une place de premier plan dans les organisations. Elle est déterminante pour l'apprentissage (y compris chez les nourrissons) et génère la productivité dans de nombreuses activités personnelles ou professionnelles.

Se manifestant habituellement par le déploiement d'une [énergie](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89nergie) (sous divers aspects telle que l'[enthousiasme](https://fr.wikipedia.org/wiki/Enthousiasme), l'assiduité, la persévérance), la motivation est parfois trivialement assimilée à une « réserve d'énergie ».

Mais plus qu'une forme « d'énergie potentielle », la motivation est une instance d'intégration et de régulation d'une multitude de paramètres relatifs aux opportunités d'un [environnement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Environnement) et aux sollicitations d'une situation. Aussi le rôle de la motivation est-il proportionné aux degrés d'ambiguïté et d'[ambivalence](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ambivalence) d'une situation : elle doit dissiper la complexité voire la confusion des [données](https://fr.wikipedia.org/wiki/Donn%C3%A9e) et leur conférer différentes valeurs avant d'en tirer une conclusion sur le plan du comportement : le choix et l'investissement dans la direction préférée.

« Rien n'est plus insondable que le système de motivations derrière nos actions. »

L'interrogation portant sur la motivation, émerge principalement dans les situations où son rôle de délibération interne est requis prioritairement ; c'est-à-dire avant tout quand l'organisme est face à une dimension quelconque de [concurrence](https://fr.wikipedia.org/wiki/Concurrence), une priorité ou hiérarchie devant émerger pour permettre l'action. De ce point de vue, bien que les problématiques ne soient pas équivalentes, deux types de concurrence sont identifiables :

* la « concurrence [psychologique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Psychologique) » des attentes individuelles, par exemple, choisir entre l'[action](https://fr.wikipedia.org/wiki/Action_%28philosophie%29) et le repos ;
* les situations collectives où — face aux mêmes exigences — les motivations individuelles sont le facteur de différenciation des conduites : [apprentissage](https://fr.wikipedia.org/wiki/Apprentissage), [compétitions](https://fr.wikipedia.org/wiki/Comp%C3%A9tition), activités collectives, etc.

 **3-2- Histoire du terme Motivation**

L'idée de motivation est déjà présente dans la division tripartite de l'[âme](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%82me) chez [Platon](https://fr.wikipedia.org/wiki/Platon). L’epithumia est à l'origine du désir de manger ou de se reproduire. Siège des [besoins](https://fr.wikipedia.org/wiki/Besoin) physiques, ce ventre doit être maîtrisé par le thumos, l'élément moyen, au service de la [raison](https://fr.wikipedia.org/wiki/Raison) ([noos](https://fr.wikipedia.org/wiki/No%C3%BBs)). Cette fonction appétitive ou [conative](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sch%C3%A9ma_de_Jakobson#La_fonction_conative) s'oppose donc à la [cognition](https://fr.wikipedia.org/wiki/Cognition). En utilisant le vocabulaire psychologique moderne, le thumos peut s'interpréter comme l'[émotion](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89motion), à la charnière entre le [désir](https://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9sir) et la raison.

Le point de vue général de la philosophie antique, exprimé particulièrement par l'[eudémonisme](https://fr.wikipedia.org/wiki/Eud%C3%A9monisme), considère que la recherche du [bonheur](https://fr.wikipedia.org/wiki/Bonheur) est l'exigence impérative à la base de la motivation ; les autres attentes n'en étant que des [objectifs](https://fr.wikipedia.org/wiki/Objectif_%28but%29) partiels et isolément insuffisants.

Il est difficile de retracer l'histoire du concept général de motivation, car nous n'avons pas de traces d'une éventuelle étude entre l'[antiquité](https://fr.wikipedia.org/wiki/Antiquit%C3%A9) et le [xxe siècle](https://fr.wikipedia.org/wiki/XXe_si%C3%A8cle). Cependant, on peut faire un parallèle avec l'histoire de l'organisation du travail, qui utilise (pas toujours de façon directe) le concept restreint de motivation au travail.

Au [Moyen Âge](https://fr.wikipedia.org/wiki/Moyen_%C3%82ge) comme aujourd'hui, le type d'organisation est en relation avec le type de [métier](https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9tier_%28activit%C3%A9%29) considéré. Ainsi, on peut prendre l'exemple de l'[artisan](https://fr.wikipedia.org/wiki/Artisanat). Le [savoir-faire](https://fr.wikipedia.org/wiki/Savoir-faire) artisanal, lui donnait la possibilité d'organiser son [travail](https://fr.wikipedia.org/wiki/Travail_%28%C3%A9conomie%29) comme il le souhaitait. On peut penser que la motivation était donc relativement importante, de par le fait que l'artisan menait son œuvre du début à la fin, et cela à son rythme (motivation intrinsèque). Plus tard, à la fin du [Moyen Âge](https://fr.wikipedia.org/wiki/Moyen_%C3%82ge), on assiste à la création d'[ateliers](https://fr.wikipedia.org/wiki/Atelier) et de grandes entreprises, ce qui coïncide au passage à l'[époque moderne](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89poque_moderne). Dès lors, le mode d'organisation change, et ainsi on peut concevoir que la motivation des salariés diminue en conséquence. À partir de ce moment, l'art de l'[organisation](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation) et du [management](https://fr.wikipedia.org/wiki/Management) deviendra rapidement une nécessité.

Au [xviiie siècle](https://fr.wikipedia.org/wiki/XVIIIe_si%C3%A8cle), [Jeremy Bentham](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jeremy_Bentham) conçoit l'individu comme répondant à l'[utilitarisme](https://fr.wikipedia.org/wiki/Utilitarisme), en particulier en se livrant à une subtile arithmétique des [plaisirs](https://fr.wikipedia.org/wiki/Plaisir).

[Kant](https://fr.wikipedia.org/wiki/Emmanuel_Kant) exprime deux origines de la motivation. La première étant le [devoir](https://fr.wikipedia.org/wiki/Devoir), tandis que la seconde est la [satisfaction](https://fr.wikipedia.org/wiki/Satisfaction) du [désir](https://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9sir) ou motivation sensible[2](https://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation#cite_note-2).

Dans son journal, [Maine de Biran](https://fr.wikipedia.org/wiki/Maine_de_Biran) semble considérer la [liberté intérieure](https://fr.wikipedia.org/wiki/Libre_arbitre) comme la caractéristique d'une motivation fondamentale ; motivation sans objet particulier mais avec laquelle toutes les autres devraient entretenir des rapports de dépendance ou de conciliation. Il écrit : « Il est vrai qu'il y a en nous une force propre qui se donne à elle-même sa direction et ne la reçoit qu'autant qu'elle le veut », de nombreuses pages après avoir utilisé une [métaphore](https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9taphore) de circonstance : « L'homme vertueux porte en lui-même une monarchie où toutes les forces sont soumises à une seule ; où tout fléchit devant la liberté intérieure ». Cette « force propre » et en quelque sorte « royale » n'est autre que l'âme ; celle-ci ayant pour vassales les différentes puissances de l'être et ses motivations.

Dans sa conception de rivalité des motifs d'action, [Arthur Schopenhauer](https://fr.wikipedia.org/wiki/Arthur_Schopenhauer) qualifie le motif vainqueur comme celui qui répond le mieux au vouloir vivre de la personne.

Au début du [xxe siècle](https://fr.wikipedia.org/wiki/XXe_si%C3%A8cle), le [taylorisme](https://fr.wikipedia.org/wiki/Taylorisme), et un peu plus tard le [fordisme](https://fr.wikipedia.org/wiki/Fordisme), ont mis en place l'OST ([organisation scientifique du travail](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_scientifique_du_travail)). Pour [Taylor](https://fr.wikipedia.org/wiki/Frederick_Winslow_Taylor), la motivation est la conséquence du [salaire](https://fr.wikipedia.org/wiki/Salaire), et il ne tient pas compte des motivations intrinsèques du salarié, ce qui déshumanise le [travail](https://fr.wikipedia.org/wiki/Emploi).

« Les conséquences du taylorisme sévissent encore maintenant dans nos entreprises[3](https://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation#cite_note-Roger_Moyson-3) », bien que l'on sache aujourd'hui que le salaire n'est pas un facteur de motivation du salarié, mais un facteur de satisfaction, et que la parcellisation de la tâche implique une « exécution passive du travail, sans implication personnelle[3](https://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation#cite_note-Roger_Moyson-3). »

Au milieu du [xxe siècle](https://fr.wikipedia.org/wiki/XXe_si%C3%A8cle), la motivation a été étudiée en [France](https://fr.wikipedia.org/wiki/France) par la « psychologie des tendances » ou « inclinations » : « tendances primitives » voisines de l'[instinct](https://fr.wikipedia.org/wiki/Instinct), « tendances sociales », « tendances idéales », etc.

 **3-3- Problématique de la Motivation**

 S'interroger sur la motivation d'un comportement est une [démarche inductive](https://fr.wikipedia.org/wiki/Induction_%28logique%29) : le constat objectif étant insatisfaisant, on suppute l'existence d'une composante subjective ; composante dont la [connaissance](https://fr.wikipedia.org/wiki/Connaissance) aurait une vertu explicative en rapport avec ledit constat.

Considérant par exemple deux [individus](https://fr.wikipedia.org/wiki/Individu), par ailleurs fort différents, mais exprimant la même ambition apparente (telle une candidature à un même poste) ; le réflexe sera de chercher à découvrir chez l'un et chez l'autre une composante particulière qui expliquera une convergence de leurs comportements que leurs singularités auraient dû empêcher. Chez l'un, d'une manière ou d'une autre on identifiera un [goût](https://fr.wikipedia.org/wiki/Go%C3%BBt) du [pouvoir](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pouvoir_politique), et chez l'autre par exemple un [opportunisme](https://fr.wikipedia.org/wiki/Opportunisme)...

La démarche inductive, à laquelle incite le questionnement quant à la motivation, est absolument la même que celle que la science [psychologique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Psychologie) a généralement à l'égard de la personne : « Mais comment fonctionne cet [animal](https://fr.wikipedia.org/wiki/Animal) singulier pour se manifester avec si peu de cohérence ? Ou tant de variété ? »

Cela revient à dire qu'on ne peut parler pratiquement de « motivation » sans se situer plus ou moins explicitement dans un cadre conceptuel ou théorique du sujet. Mettre en avant la notion de « motivation » engage, dans une forme ou une autre, la [causalité](https://fr.wikipedia.org/wiki/Causalit%C3%A9) ; pousse à vérifier un certain « mécanisme ». Cela ne signifie pas que parler de motivation soit nécessairement une forme de [réductionnisme](https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9ductionnisme), mais assurément « autant d'écoles psychologiques, autant de motivations ! ».

 **3-4- L’Engagement et la Motivation**

L’intérêt suscité par la relation entre l’engagement et la motivation est moins prononcé que celui entre l’engagement et la satisfaction. En effet, en se basant sur l’étude de Brown cité par Paille (1997), seulement 19 échantillons ( sur 249) ont fait l’objet d’une étude mettant en relation l’engagement et la motivation soit peu plus de 7%.

En revanche, d’autres analyses montrent les développements qui font défaut dans l’étude de Brown. Ainsi, pour Saleh (1981), les concepts de motivation et d’engagement ne peuvent pas être confondus puisqu’ils expriment deux stades différents du comportement. Pour ce dernier, la motivation pourrait être a la racine de l’engagement dans l’emploi, lequel devient une fonction qui gouverne et détermine son activation.

L’idée présentée par l’auteur précise que les deux notions de motivation et engagement apparaissent non seulement comme des attitudes hiérarchisées mais également situées l’une par rapport à l’autre. Pour qu’il y ait engagement de la part d’un individu il faut qu’en premier lieu celui-ci soit motivé dans et par l’exercice de son travail. Ces deux stades sont complémentaires. Toutefois, cette complémentarité apparaît comme univoque puisqu’un individu peut être motivé sans nécessairement être engagé s’il n’est pas motivé. Bien qu’essentielle, l’analyse de Saleh demeure théorique. L’étude de Lawler et Hall (1970) réalisée une dizaine d’années auparavant apporte un complément empirique utile.

Ces derniers ont établi de façon concrète de la différence entre la motivation intrinsèque et l’engagement. C’est en cherchant à répondre aux ambiguïtés de la littérature qu’ils ont imaginé une étude dont l’objet visait à établir la différence entre les trois attitudes de travail suivantes : satisfaction, l’engagement dans l’emploi et la motivation intrinsèque.

 Enfin, dans son analyse, Brown (1969) introduit les notions de motivation symbolique et pragmatique pour expliquer l’engagement. La motivation symbolique fait référence à un état de l’engagement de soi dans activités de quelqu’un et s’oppose à la motivation pragmatique qui, pour sa part, fait référence à un état de carence ou le résultat est plus précieux pour l’individu que nous l’exécution de son travail.

 **3-5- La GRH : L’implication et le retard**

Lorsqu’on examine les travaux de la relation entre les retards et les degrés de mobilisation, l’implication et l’engagement, on s’aperçoit que celle-ci n’a pas fait l’objet de recherche importantes, de sorte que, cette relation peut être considérée comme peu connue au retard d’autres variables comme l’absentéisme et le turnover.

Les chercheurs qui considèrent le retard comme variable importante de l’implication sont peu nombreux. En effet, Blau G., dans une recherche publiée en 1985, relevait seulement quatre études consacrées à ce problème. Ainsi, seuls les travaux de Clegg (1983), Ross (1983), Adler et Golan (1981) et Cummings et Manring (1977) permettent d’alimenter les réflexions sur le retard. De sorte que nous devons à Gary J. Blau les contributions les plus importantes dans ce domaine.

Le retard est un indicateur sérieux au contenu beaucoup plus riche qu’il n’y paraît, de l’état d’esprit des individus, dans la mesure où ce comportement peut être envisagé comme un absentéisme de très courte durée. Une étude réalisée par Blau sur une population d’infirmières montre que les retards non excuses ont une corrélation significative avec les absences non-excusées ( r=0,29 avec p<1,01 ) et non significative avec les absences excusées, quelle que soit la qualité du motif invoqué : absence pour convenance personnelle ( r=0,13 ) ou dûment motivée en raison d’un membre de famille malade ( r=0,04 ). Il existe bien une logique relationnelle entre les différents degrés du retrait. Le retard en tant que comportement permettrait ainsi de prédire les autres phases du retrait.

Blau relève que les travaux qui mettent en relation les retards et l’implication montrent une relation statistique significative et négative. Il existe bien une relation négative et statistiquement significative entre l’implication organisationnelle et le retard ( r=0,19 avec p<0,05 ). Dans leur méta-analyse Mathieu J.E et Zajac D.M aboutissent à une conclusion similaire et obtiennent une corrélation faible de -0,116 entre l’implication organisationnelle et les retards.

Toutefois dans une étude récente, Meyer J.P., Allen N.J. et Smith C. (1993) n’aboutissent pas tout à fait aux mêmes résultats. L’étude, réalisée également auprès d’une population d’infirmières, montre une faible corrélation entre les retards et les différentes composantes de l’implication.

Les développement théoriques et empiriques laissent entrevoir la nécessité d ‘une approche complémentaire entre implication et engagement dans l’étude des retards. Dans ses travaux, Blau (1986) montre que l’implication organisationnelle, considérée seule, explique 3,7% de la variance. Pour sa part l’engagement seul explique 2,5% de la variance.

 **3-6- La Rémunération**

La satisfaction vis-à-vis de la rémunération est la pratique de la DRH que nous jugeons comme la plus déterminante en raison de la part de variance restitué. Ainsi, comme le montre les résultats de la recherche, cette pratique capte près de 35% de la variance. Ceci caractérise le besoin d’une population dont l’équipe au niveau des rémunérations est souvent négligée et reléguée à un niveau secondaire. En plus la question de salaires au Maroc est très souvent qualifiée de « confidentielle ». considérée de cette manière, la politique de la rémunération permet à l’entreprise d’empêcher les comparaisons entre les individus et par conséquent leur insatisfaction. Ainsi, parmi les critères déterminants de la satisfaction au travail apparaît la rémunération ( Lawler, 1962, 1968 ; Roussel, 1994 ;1999, Igalens et Roussel, 1996). Une telle satisfaction se trouve, selon certains auteurs, influencée par l’écart entre la rémunération perçue et celle espérée. Dans une vision beaucoup plus profonde et récente, la satisfaction à l’égard de la rémunération se base sur le principe de la justice organisationnelle ( Greenberg, 1992). Cette dernière intègre les deux notions de justice distributive et justice du processus ( Farlin, Sweeney, 1992). La première est centrée sur l’équité du montant du salaire reçu, la seconde, elle, est centrée sur l’équité du mode de gestion des salaires et les moyens utilisés pour les déterminer, c’est à dire la façon dont s’effectue des ressources.

Nous estimons que les résultats de l’étude démontrent que les salariés sont sensibles au principe de la justice distributive ( le niveau de la rémunération ) puisqu’ils privilégient les critères individuels pour l’évaluation des pratiques de rémunération. Ce résultat nous semble pertinent puisque plusieurs travaux ont bien établi une forte relation entre la satisfaction à l’égard de la rémunération et la satisfaction au travail ( Roussel, 1996), et à ce niveau les aspects intrinsèques étaient les principaux déterminants de la satisfaction au travail. D’un autre côté, ce résultat, si pertinent qu’il soit, ne permet pas d’affirmer que l’extrapolation de certains modèles réussis dans d’autres contextes est toujours valable. Il faut ici tenir compte de la spécificité, de la culture et de l’identité du Maroc et de ses entreprises.

Sur la base de ces explications, il semble que les managers des entreprises marocaines doivent prendre en considération, au moment de la définition de la mise en place des politiques de la rémunération, les caractéristiques intrinsèques des salariés et les propriétés culturelles du pays puisque les référents diffèrent bien d’un pays à un autre.

 **3-7- Le Coaching**

Le coaching1 ou accompagnement est un accompagnement personnalisé cherchant à améliorer les compétences et la performance d'un individu, d'un groupe ou d'une organisation, grâce à l'amélioration des connaissances, l'optimisation des processus et des méthodes d'organisation et de contrôle.

Le coaching est le métier de l'accompagnement du dialogue entre le client et son coach. Il permet au client, par la construction de ces échanges, de trouver sa solution, c'est-à-dire, celle la plus adaptée à ses capacités, croyances, enjeux ou à sa situation. La notion de coaching, manquant de contours légaux, elle peut être utilisée par certains sans réelle compétence.

Pendant longtemps le développement personnel a été défini comme un outil de manipulation2. Depuis peu les mentalités tendent à évoluer, la pratique du coaching personnel ayant connu un énorme bond en avant et de nombreux livres en font maintenant l'apologie.

 **3-7-1- Histoire du Coaching**

Le mot « coaching », désigne une activité orientée vers l'accompagnement et l'épanouissement de la personne coachée. Les différentes activités sont dirigées par une personne appelée coach.

Le coaching est apparu aux États-Unis au début des années 1960. Il plonge ses racines dans la [cybernétique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Cybern%C3%A9tique) (à partir de 1942), l'[école de Palo Alto](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89cole_de_Palo_Alto) (à partir de 1953) et le [New Age](https://fr.wikipedia.org/wiki/New_Age) (à l'[Institut Esalen](https://fr.wikipedia.org/wiki/Institut_Esalen) en Californie, à partir de 1961)[8](https://fr.wikipedia.org/wiki/Coaching#cite_note-8) et l'observation de thérapeutes comme [Milton Erickson](https://fr.wikipedia.org/wiki/Milton_Erickson), [Virginia Satir](https://fr.wikipedia.org/wiki/Virginia_Satir), [Fritz Perls](https://fr.wikipedia.org/wiki/Fritz_Perls).

L'usage du mot coaching est apparu en France et en Europe au milieu des années 1990, en provenance d'Amérique du Nord. Le mot « coaching » désigne un processus pédagogique d'apprentissage. Les précurseurs de cette approche, Tim Gallwey et John Whitmore ont décrit leurs méthodes d'accompagnement spécifique dans le monde du sport dès les années 1980 en évoquant « the inner game ». Le best seller Le guide du coaching écrit par John Whitmore (un des fondateurs de l'EMCC) a fortement contribué à la divulgation du concept dans ces années-là. En France, outre le cabinet Transformation qui a ensuite éclaté en plusieurs structures et a donné naissance à Transformance et Mozaik International en 1995, IFOD et le DÔjÔ ont été les premières écoles de coaching jusque dans les années 2000. De nombreuses autres écoles se sont ensuite développées répondant ainsi à une forte demande de formation.

En 2016 apparait en France le E-coaching. Par le biais de visioconférences et grâce à la création de plateforme de coaching en ligne créées par des entreprises spécialisées, le coaching évolue et abandonne progressivement la notion de présentiel qui caractérisait ses débuts. C'est un changement profond qui apporte de nouvelles perspectives sur les techniques d'enseignement.

Le coaching de la personne peut également avoir un objectif pratique : la meilleure organisation de son logement. On parle alors de [Home organizing](https://fr.wikipedia.org/wiki/Home_organizing) pour désigner le coaching centré sur l'habitation de la personne.

La première association de coachs en France a été créée en 1996.

**CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE**

1. Introduction

Dans ce chapitre, le cadre méthodologique de la thèse sera présenté. La méthodologie peut se définir comme étant une recherche a plusieurs aspects importants – commençant par des questions générales et objective afin de se focaliser sur un aspect spécifique, puis on formalise la recherche pour étudier et analyser cet aspect. Enfin, on procède à une conclusion. Cette méthodologie va nous permettre de faire d’avoir des informations en employant des méthodes et des procédures dans le cadre de la collecte de data, afin de répondre à la question de la recherche.

Ainsi, dans cette partie de la thèse, les méthodes et les procédures employées auront pour but de nous apporter des éléments de réponses concernant la question de la thèse qui est : comment motiver un employé au sein de son entreprise ? Aussi, les points essentiels qui seront examinés se compose de : la principale question de recherche, les objectives de la recherche, les hypothèses de l’étude, le cadre de l’analyse, les méthodes de la collection de données, le questionnaire ainsi que la population de l’étude effectué.

1. Méthodes

En raison du fait que nous vivons dans une ère de mondialisation, la compétitivité des secteurs de travail –plus précisément des entreprises se centralise de plus en plus sur leurs capacités d’innovation ainsi que leurs savoirs pour une meilleure influence dans le marché. Ainsi, on contribue à une émergence de l’économie du savoir. Dans cette économie du savoir, les formes d’organisation du travail sont souvent revues pour but de permettre une flexibilité convenable, pratique et efficace au développement professionnel ainsi que personnel de chaque employé inclus. Parmi ces formes d’organisation du secteur de travail, on peut trouver différentes tactiques de management des ressources humaines qui pousse les entreprises de mettre à l’avant de nouvelles exigences en ce qui concerne leurs employés.

Le succès de toute entreprise repose notamment sur l’atteinte de ses objectifs, c’est pourquoi il est essentiel, entre autre, d’avoir des employés bien motivé qui seront ainsi plus susceptible d’utiliser leurs côtés créatifs et de déployer plus d’efforts. Aujourd'hui, l’une des décisions les plus intelligentes qu’une entreprise peut prendre serait de trouver les stratégies les plus efficaces de motivation des employés.

J’ai choisi de faire un questionnaire afin de couvrir le maximum de personnes et avoir un échantillon représentatif du marché de travail. J’ai opté pour une segmentation par secteur de travail afin de savoir comment la motivation des employés diffère-t-elle par secteur. Afin de compléter une bonne conduite du questionnaire, j’ai contacté douze entreprises ; sept d’entre elles m’ont répondu. J’ai opté pour faire un questionnaire qualitative vu que la motivation est relié aux émotions de l’employé et comment il se sont durant le travail, chose mesurable qualitativement. Ce qui m’a permis d’avoir une bonne opinion de la motivation et la satisfaction de l’employer, et ainsi créer un graphique représentatif par secteur –étude quantitative.

1. Sample ( échantillons )

Ci-dessous est le questionnaire mentionner, ainsi que le graphique effectué à partir des données collectionner à partir du questionnaire :

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
| [Questionnaire](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfN6AtW1vF-hn-KOs4Mvq1E4IrYlzN2PUXAXjNPTRCnErVx9w/viewform?vc=0&c=0&w=1&usp=mail_form_link) : |
|  |
|  Motivation de l'Employer au sein de l'Entreprise |
|  |
| Haut du formulaire**Dans quel secteur d'activité travaillez-vous?*** + Finance, Gestion, RH, Comptabilité, Audit
	+ Commerce, Marketing, Vente et Achat
	+ BTP, Chantier, Bureau d'étude
	+ Secteur industriel
	+ Secteur Public (administrations etc...)
	+ Tourisme, Restauration, Hôtellerie, Loisirs

**Est-ce que votre manager/superviseur affecte votre performance au sein de l'entreprise?*** + Oui
	+ Non
	+ Ne sais pas

**Etes-vous satisfait(e)s du style de management de vos supérieurs?*** + Très satisfait(e)
	+ Satisfait(e)
	+ Neutre
	+ Insatisfait(e)
	+ Très Insatisfait(e)

**Est-ce-que votre niveau de motivation affecte votre performance?*** + Oui
	+ Neutre
	+ Non

**Vous sentez-vous suffisamment motivé par vos supérieurs?*** + Oui
	+ Neutre
	+ Non

**Pensez-vous que vos opinions et remarques sont pris en compte lors des prises de décisions?*** + Toujours
	+ Des fois
	+ Rarement
	+ Jamais

**Comment noteriez-vous le programme de motivation de votre entreprise?*** + Excellent
	+ Bien
	+ Assez-bien
	+ Mauvais

**Trouvez-vous que votre travail est justement évalué?*** + Oui
	+ Non

**Parmi les choix suivants, lequel vous motivera a être plus productive?*** + Heures Flexibles
	+ Travailler a domicile
	+ Primes et gratifications
	+ Autres

Bas du formulaire |

**Graphique :**

****

1. Analyses

Ce segment se constitue de l’analyse des réponses obtenues à partir du questionnaire. Comme je l’ai mentionné avant, j’ai classifié les prospects par secteurs de travail étant donné le fait que chaque emploi dépend de l’industrie auquel il est ancré. De cette façon, j’ai pu obtenir des résultats schématisé et concrets.

* *Secteur Technologie*

D’après le graphique obtenu à travers le résultat du questionnaire, on constate que le secteur ayant obtenu le plus haut pourcentage de satisfaction d’employées est le secteur technologie–autrement dit le secteur Tech (abréviation du mot technologie). Ainsi, en majorité, les employées du secteur technologie sont très satisfait de leur managers ainsi que du style de management ayant recours ainsi de leurs entreprises. Généralement, les gens optant de travailler dans le secteur technologie sont plus probable d’être satisfaits et épanouies dans leur vie professionnel étant donné le fait qu’ils choisissent leurs branche de travaille par passion, et habituellement ils aiment ce qu’ils font.

Lors d’une étude conclut aux États-Unis proposant les entreprises où les employées sont satisfaits le plus, l’entreprise Google LLC figure parmi les premiers de la liste est ce grâce au confort, commodité, ainsi que d’autres avantages offert aux employées pendant leurs heures de travail afin qu’ils se sentent à l’aise. Mais aussi, du fait que les employés de l’entreprise se sentent comme une grande famille durant le travail, chose qui prouve que leur style de management est flexible et décontracté. J’ai mentionné cet exemple afin de mettre en parallèle l’atmosphère partagé chez les employés travaillant dans le secteur technologie.

* *Secteur Finance et Commerce*

Le secteur finance et commerce est un secteur intéressant et instructif, un secteur qui offre des opportunités de carrière à ceux qui veulent évoluer. Par ailleurs, ce secteur s’est classé deuxième pour la raison que les employées travaillant dans des instituts financières ou entreprises ont accès a plusieurs avantages les permettant d’évoluer autant que personnes ainsi que de développer leurs carrière. Des avantages comme des formations et coaching à la disposition de chaque employé, mais encore des systèmes de rémunération – commissions, primes etc.., pouvant aller jusqu’à tripler leurs salaires en un mois dépendant de leur performance et objectifs atteints.

 On effet, le secteur finance et commerce est souvent plus attractive -quand il s’agit de primes et commissions, que dans d’autres secteurs.

* *Secteur Tourisme*

Le secteur touristique connait un pourcentage assez bien de satisfaction dans ce classement. Cela est dû à plusieurs raisons, le fait de travailler dans un secteur de loisirs et détente permet aux employés de travailler dans un environnement où, de temps à autre, le stress est absent. Le fait de côtoyer des touristes a longueur de journée aide à travailler dans un cadre d'échange de culture, permettant ainsi à l'employé d’être curieux en s’ouvrant a d’autres cultures, de découvrir et de toujours vouloir se surpasser pour une meilleure performance.

Entre autres, le Maroc est un pays qui compte sur le secteur tourisme pour une grande partie de son économie vu la forte attraction des touristes envers ce pays, donc les employés seront motivés de joindre ce secteur fructueux, donc une motivation pécuniaire. La plupart des supérieurs et cadres dans ce secteur sont passé par les postes que détiennent les employés de leur département, par conséquent le manager/ supérieur sait comment adresser les employés et leur venir en aide avec l'expérience précédent qu'il ou elle a acquis auparavant. Mais dépendant de la saison, la pression monte sous une haute présence de tourisme dans le pays faisant monter la charge de travail et le stresse qui va avec.

Une source de motivation qui pourra augmenter la production du personnel dans ce secteur peut être les programmes d'échange d'employés proposés par plusieurs entreprises opérant dans le secteur touristique, ainsi poussant les employés à travailler mieux afin de pouvoir faire des échanges à travers les franchises hôtelières autour du monde.

* *Secteur Public*

La plupart des employés du secteur public sont motivés par leur travail. 45 % ont répondu que leurs superviseurs n'affectaient pas leurs performances ni leurs motivations bien que 80 % se sentaient en général motivés. De plus 50 % sont assez satisfaits du style de management des supérieurs. Les réponses les plus récurrentes concernant ce qui motiverait le plus les employés étaient: plus d'effectifs pour renforcer le staff, bénéficier du transport pour personnel...

D'une autre part, la prise de décision ne tient jamais en compte les idées des employés du secteur public, d'après les réponses de 85 % des employés.

* *Secteur Industriel*

Après l’analyse des réponses du personnel travaillant dans des entreprises industrielles, plus de la moitié des candidats ne se sentaient pas spécialement motivés ni impactés par leurs superviseurs et managers. De plus, la majorité des employés ne se sentaient pas vraiment impliqués dans la prise de décisions des entreprises.

 En général, seulement 35 % des ouvriers industriels qui ont répondu sont motivés par leurs environnements de travail. Plusieurs réponses sur ce qui pourrait éventuellement motiver ces employés mentionnaient plus de primes et de flexibilité horaire, ainsi que de meilleures conditions de travail et d’assurance en cas d’accidents.

* *Secteur BTP*

Le secteur de construction, ou autrement dit –BTP (bâtiments et travaux publics), est l’un des secteurs les plus prospères au niveau économique global. Nombreuses sont les offres d’emplois pour permettre aux personnels de développer et accroître leurs carrières. Par ailleurs, il existe un grand nombre de métiers liés à ce secteur d’activité. Durant la collecte de réponses d’employés travaillant dans le secteur BTP, une partie majoritaire –environs 95% des candidats ont répondus que sur un plan formel, leurs performances et motivations n’étaient pas affecté par leurs superviseurs/managers/chefs de projet étant donné le fait que chaque employé a un calendrier distinct à suivre, ainsi que des objectives réguliers qui dépendent de leurs travail. D’un autre côté, 55% des candidats trouvent que leur travail n’est pas justement évalué et ce en raison du fait que certains métiers du secteur BTP induisent un danger élevé pouvant exposer l’employé à des risques d’accidents liés au travail. Quelques réponses sur ce qui pourrait possiblement motiver ces employés indiquaient une meilleure assurance pour dédommager les risques potentiels, aussi des primes ou récompenses pour prise de risque de la part des employés.

1. Limitations

*- Evaluation de méthodes utilisées dans la recherche:*

La méthode du questionnaire en ligne s’avère efficace vu que cela s'est conduit en ligne comme mentionné auparavant. Cela a permis l'anonymat des employés choisis pour faire ce questionnaire, on peut aussi noter que le questionnaire économise du temps vu qu’il ne prend que cinq minutes pour son achèvement, évitant donc aucun ralentissement de la productivité des employés ainsi aucune autre perte de temps pour moi même ce qui me permettra de me concentrer sur l'analyse et le travail sur les résultats.

*-Mention d’autres méthodes :*

Une autre méthode efficace sera de conduire un questionnaire direct. Le contact direct et humain avec l'employé donnera une meilleure discussion et jugement qui discernera la satisfaction de l'employé ainsi que les problèmes et causes qui le laissent démotivé et non satisfait de son travail, sa nature, ses collègues et ses sentiments envers l'environnement de travail en lui-même. Mais malheureusement cela prendra plus de temps pour moi-même et les employés choses qu'ils ne peuvent peut être pas se permettre vu qu'ils ont des tâches à accomplir.

**CHAPITRE 4 : RÉSULTATS**

1-Fonction

Dans cette partie sera présenté les résultats obtenus à travers les opérations statistiques réalisées sur la base de données assemblées au cours de l’enquête quantitative. Le questionnaire a été distribué aux départements de ressources humaines de sept entreprises à Marrakech ainsi que Casablanca. Aussi, le questionnaire a été distribué à travers un courrier électronique (ou email), puis ensuite retourné de la même façon reçu. Pendant cette enquête, un total de cinquante-cinq questionnaires a été affirmé aux employés de ces sept entreprises, puis recueilli pour l’analyse de la recherche. Parmi ceux-ci, neuf questionnaires n’étaient pas valable pour raison qu’ils n’étaient pas entièrement remplis. Un total de quarante-six questionnaires valides a donc été reçu. Ainsi, dans le cadre de l’analyse effective de quarante-six questionnaires valides, une classification basée sur six secteurs de travail a été conclus.

 Mon observation en relation des résultats obtenus lors du questionnaire était : que ce soit sur un chantier, dans une usine ou tout simplement un bureau, les conditions de travail sont encourageantes lorsque les employés (ou équipe) sont en bon terme avec leur manager. Pour motiver et améliorer la performance d’un/une employé(e), il est donc essentiel qu’un/une manager adopte un système reposant sur l'acceptation des sentiments dans une entreprise. En effet, prendre en considération l'état émotionnel des employés ainsi que de comprendre et analyser leurs comportements humains est défini comme étant une intelligence émotionnelle. De plus, l’intelligence émotionnelle est perçue comme une qualité de plus en plus essentielle et déterminante dans la vie professionnelle de chaque personne étant donné le fait qu’elle permet une certaine capacité à gérer et contrôler ses émotions ainsi que celles des autres, a mieux comprendre ses employées ou collègues, mais aussi à utiliser cette information pour orienter ses actions. Chose qui est importante pour toute personne compte tenu du fait que les humains en général tendent à être plus pratiques et performants lorsqu'ils se sentent à l’aise.

D’autre part, 89% de la totalité des candidats ont mentionné qu’ils se sentiraient plus motivé s’ils pouvaient travailler depuis chez eux, ou avoir des heures flexibles étant donné le fait que nous vivons dans une ère où beaucoup de business et commerces sont en cours de digitalisation –e-commerces.

2-Structure

On a tendance à dire que la gestion des Ressources Humaines est la nouvelle mode en entreprise, sauf que c’est une antiquité ! Nous découvrons l’historique de la fonction, on assimile les phases et les caractéristique qui ont marqué l’évolution de la panoplie des ressources humaines.

La GRH est la clé du succès de l’entreprise, elle est la confluence entre l’humain et l’entreprise, elle veille à ce que chacun de ces deux parties soit satisfait. La GRH organise, structure, élabore, développe une vision plus dynamique pour une meilleur mobilisation des énergies.

Aujourd’hui l’entreprise ne peut être appréhendée comme un simple lieu de production, mais une collectivité d’intérêt que l’on gère avec la coopération et la reconnaissance de tous les membres de l’équipe.

On remarque que la motivation est le facteur influent au sein de l’entreprise, elle pousse l’employé à donner le meilleur de lui-même, de venir chaque matin au travail avec de l’enthousiasme, et d’aimer ce qu’il fait. Elle permet d’accroitre la probabilité du succès pour les employés et pour l’organisation Mais l’un des challenge des ressources humaines est de garder son équipe motiver a long-terme.

On constate aussi que l’entreprise doit s’intéresser d’avantage à l’employé et faire attention au petit signe déclencheur qui peut montrer le désintérêt du salarié, le retard et l’absentéisme est un indicateur sérieux pour les ressources humaines, qui nous montre l’état d’esprit de l’individu.

On remarque aussi l’influence que la communication a au sein de l’entreprise, c’est un atout primordial pour la réussite de cette dernière. La communication permet de stabiliser , de contrôler les comportements de l’équipe. Elle est là pour aider la fonction de gestion des ressources humaines à créer de l’adhésion au changement ; un changement que l’entreprise prend comme défi. On conclut qu’elle est importante pour une meilleure gestion de la relation individu-organisation.

La rémunération capte l’enthousiasme de l’employé, c’est un facteur majeur pour attirer et sensibilisé un salarié. Chaque entreprise doit mettre au point une stratégie sur la fonctionnalité de la rémunération ; suivent sa culture, sa politique, et mettre au courant ses employés.

 On remarque qu’au Maroc, le salaire et la rémunération sont qualifié de confidentielle, ça fait partie de notre culture et de notre politique.

On constate que le coaching assiste et soutient l’entreprise sur tous les échelons. Il agit en conséquence, contourne les obstacles, renforce l’estime de soi, aide les collaborateurs à dépasser leurs limites, détermine une stratégie, atteint les objectifs de l’organisation en toute sécurité.

3-Contenu

La Tech ( technologie ) est le secteur qui a obtenu le plus de pourcentage de la satisfaction de ses employés, d’une part l’employé a choisi son travail par amour ( son travail est sa passion ). Ce qui le pousse à donner toujours le meilleur de lui. Pour moi les entreprises qui travaillent dans le secteur technologie ont tous compris ! ils suivent le mouvement de l’évolution de la technologie même dans leur stratégie interne, ce qui augmente l’épanouissement et la satisfaction de ses employés. On remarque que le secteur financer et commerce est attractive quand il s’agit de primes et de commissions. Ce qui permet au salarié de se motivé dans sa tâche et atteindre les objectifs de l’entreprise en un temps record, au même temps évoluer et développer sa carrière. C’est une stratégie gagnant-gagnant.

Le Maroc est un pays touristique, le secteur du tourisme est fructueux, et pour moi il devrait être classer en premier vu la forte attraction des touristes envers notre pays. On remarque que les employés qui travaillent dans un secteur de loisirs et détente sont souvent curieux, joyeux et zen. Ils sont attirés par la découverte de nouveaux clients et leur culture. On conséquent on reconnaît qu’en haute session, la charge de travail augmente ce qui contribue à la pression et le stress des employés. Les responsables doivent comprendre et se préoccuper de ses employés et trouver des stratégies pour leur bien être en entreprises. On devrait d’avantage se concentrer sur le tourisme au Maroc.

Les résultats obtenus du secteur public sont encourageantes, les employés sont en bon terme avec leur manager, même si ces derniers ne prennent pas compte de tous leur besoin.

Concernant le secteur industriel, on constate d’énormes problèmes, le manque d’implication des salariés, le manque de la verbalisation entre employés et leurs supérieurs, le manque de confiance, l’organisation ne respecte pas les conditions de travail. On remarque que les employés ne sont ni confiant ni en sécurité de dire ce qu’ils pensent vraiment.

Pour le secteur bâtiments et travaux publics, est un secteur florissant, il accorde de offres d’emplois, car il a un grand nombre de métiers liés. Par ailleurs c’est un métier dangereux ! les employés en besoin d’effectuer leur travail en toute sécurité. L’entreprise doit accorder une meilleur assurances, et devrait d’avantage établir un dialogue entre l’employé et son gestionnaire.

**CHAPITRE 5 : DISCUSSIONS**

1-Fonction

La Gestion des Ressources Humaines, est l’atout primordial pour le bon déroulement d’une entreprise. Depuis les années 20 elle innove dans les rapports de l’homme avec son travail. La RH mobilise toutes les énergies interne, et les développe au service des organisations. C’est un art que seul les professionnelles utilisent et manipulent en leur propre intérêt et avantage.

Aujourd’hui la GRH est la compétence, l’humain et le bien-être. Elle suit l’employé du début à la fin, et met les collaborateurs au centre. Son défi est d’assurer et donner un sens commun entre l’humain et l’organisation, et donner une raison d’être a l’employé au sein de l’entreprise.

Il faut comprendre comment fonctionne les gens, a quoi fonctionne leur motivation, pour trouver la bonne stratégie pour les motivé a long-terme. Chaque être humain a de l’ambition, un but, une vision de lui-même mais en mieux !

L’entreprenariat au Maroc, reconnaît un grande révolution, elle commence de donner de plus en plus d’importance à la fonction Ressources Humaines. On remarque aussi, que notre culture a quelque impacts comme le faite de qualifié le salaire comme confidentielle, ce qui influence et retarde le fonctionnement de cette dernière.

Avec le développement de la technologie, L’entreprise peut d’avantage se libérer, et permettre à ses employés d’être plus flexible. L’entreprise doit cultivé l’amour des employés car la confiance et la volontariat sont au cœur de l’action. L’organisation doit basculer le contrôle en autocontrôle.

2-Structure et Contenu

Beaucoup sont d’accord par rapport au fait que la motivation d’un employé est fortement impactée par son lieu de travail ; ce qui va plus loin qu’une rémunération compétitive ou de bons avantages par exemple. Aussi désirable qu’il est de trouver les meilleurs candidats pour une nouvelle position de travail, être en mesure de pouvoir conserver ses meilleurs employés reste toujours un challenge étant donné le fait qu’avoir une équipe qui s’entends bien et travaille en harmonie est essentiel et ce qui fait le succès de chaque entreprise.

 S’assurer que ses employés se sentent remarqué et inspiré lorsqu’ils/elles travaillent les aides et les pousses à rester loyale à leur entreprise. Il est aussi important de garder à l’esprit qu’on vit dans une ère où la technologie règne, où chaque entreprise veut avoir une empreinte digitale, s’adaptant ainsi à un nouvel environnement de travail où la flexibilité devient pratique.

Un employé travaillant plein temps passe en moyenne plus du tiers (1/3) de sa vie à travailler ce qui vaut a plus de 90,000 heures de leur vie passé au travail. En raison de cela, il est naturel ainsi qu’évident que chaque personne qui travaille soit concerné et surtout affecté par rapport à leur vie de travail. De ce fait, on peut comprendre que quand un employé travaille dans un cadre stressant ou inconfortable, un impact négatif sur son humeur ainsi que sa productivité est inévitable ; résultant ainsi à une performance de travail relative à cela.

Plus une entreprise engage avec des employées brillants et performants, plus sont ses chances de mieux réussir, de surpasser ses objectives ainsi que de dominer son marché. Donc, plus une entreprise investie en avantages profitables pour ses employés, plus elle attirera les profils des meilleurs employés au marché de travail ce qui lui permettra de créer les meilleurs produits. En d’autres termes, l’objectif principal de cette importance donné aux employés et à leur motivation n’est rien d’autre qu’un investissement de la part de l’entreprise pour but d’embaucher les meilleurs employés possible afin de créer les meilleurs biens ou services possible. Ainsi, parvenir au succès que chaque entreprise ambitionne.

**CHAPITRE 6 : CONCLUSION**

1. Fonction

Aujourd’hui le monde évolue, on est dans une nouvelle air qui est l’air de l’évolution, l’entreprise est dans le changement, la Gestion des Ressources Humaine sont là pour adapter une vision plus dynamique. C’est la perspective qu’on peut avoir sur le fonctionnement de l’entreprise avec sa force vif qui est l’homme. La GRH devient de plus en plus crucial en entreprise. Elle se préoccupe de ses employés et veille à ce qu’il soit bien entourer et encadrer. La motivation est la source d’énergie de l’entreprise. Elle est l’élément de développement de la fonction RH, et du capital humain.

Le défi des ressources humaines est de mobilier l’intelligence de l’employé et transformer chaque salarié en partenaire d’affaire.

1. Structure et contenu

L’entreprise s’intéresse au côté humain, se soucie du bien-être de l’employé. Le but de la Gestions des Ressources Humaines est là pour aider, et développer, mobiliser des énergies interne au service des activités actuelles et l’entreprise. Elle cherche à donner un sens commun, elle offre à l’employé une raison d’être au sein de l’organisation. Elle a réalisé que le salarié est le succès de l’entreprise.

La motivation définit l’entreprise, elle tient une place importante au sein de cette dernière, c’est la force qui guide l’employé, sauf que la motivation est éphémère. Donc l’organisation doit s’investir d’avantage dans ses employés, en premier temps ; elle doit recruter des salariés engager, et qui adhèrent à la même vision que celle de l’entreprise. Elle doit se mettre à leurs place pour mieux les comprendre. Pour trouver la meilleur façon de les motivés, cette motivation doit avoir un but, une vocation aux yeux de l’employé. Car le travail n’est pas une valeur moral, c’est pour cela qu’il doit avoir un sens. En deuxième temps ; l’entreprise a le devoir de les former au quotidien par des séances de coaching( Le coaching est capital pour l’entreprise, il augmente la performance du personnel, améliorer l’ambiance de travail et de confiance en soi ), par des formations. Elle doit offrir des avantages aux salariés pour montrer leur importance aux yeux de l’organisation ( primes, rémunération…) L’employé a besoin de repère, et de valeur pour s’engager pleinement dans son travail.

Personnellement, pour savoir ce qui motive un salarié, on doit se concentrer et se focaliser sur ce qui le démotive pour mieux le cerner. L’entreprise doit d’avantage se préoccuper de ses employés. Quand un salarié est bien traité par cette dernière, cette action engendre en lui un sentiment de bonne volonté et correspond à un affect positive du salarié envers l’entreprise. Ce n’est plus une organisation, mais une famille. Elle doit faire évoluer différemment ceux qui ne sont pas qualifier dans leur poste aujourd’hui. Parce que c’est eux qui feront la différances sur le marché. L’entreprise n’est pas apte d’atteindre ses objectifs sans la fonction Gestion des Ressources Humaines.

Bibliographie :

·         Chaouki, Farid. La GRH Maroc. 1ere Edition, 2011. "Une étude sur l'implication des salaires"

·        Gestion des ressources humaines. (n.d.). In Wikipedia. 22 février 2020 depuis <https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_des_ressources_humaines?fbclid=IwAR3KNkSnlQRo2CkRXI3PfkIo8VqFIhS4Him7hgcJ31nwUoXHdabMW-O5ai0>

·        Motivation. (n.d.). In Wikipedia 5 mai 2020 depuis <https://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation?fbclid=IwAR2Hds18z89cDRqQLcNBpQi_68NbgvEYWqsXB0wv7i2-0CoygrZW2QPqG3E>

·         Coaching (n.d). In Wikipedia. 30 mai 2020 depuis <https://fr.wikipedia.org/wiki/Coaching?fbclid=IwAR3-lSTOmLmHxPqKXeugO1UU4l-vHbXLFwQVzpyF3uAnLuARWgceV6pE6ro>

·         Pellé, Thibaud. *Le Taylorisme Ou La Perte Du "Sentiment De La Lime"*. 16 Avril. 2004, <http://unt.unice.fr/aunege/M2/gestion_de_ressources_humaines_Nancy2/co/chapitre1_2_1_.html?fbclid=IwAR2Hds18z89cDRqQLcNBpQi_68NbgvEYWqsXB0wv7i2-0CoygrZW2QPqG3E>

·          Persson, Sybil, and Baptiste Rappin. “ Humanisme Et Entreprise.” Cairn, 14 Mai 2013, [www.cairn.info/revue-humanisme-et-entreprise-2013-1-page-41.htm?fbclid=IwAR20xJze8AvjLf3iaJdqdNeZVfW\_HNlfjm0o045KbvGP4rF0McxJQlUkVP4&amp;contenu=article.](http://www.cairn.info/revue-humanisme-et-entreprise-2013-1-page-41.htm?fbclid=IwAR20xJze8AvjLf3iaJdqdNeZVfW_HNlfjm0o045KbvGP4rF0McxJQlUkVP4&amp;contenu=article.)