



Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
Scientifique

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE
GESTION.**

Département des Sciences de Gestion

Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences de Gestion

Option: Management des Ressources Humaines

Thème

**L'influence de la motivation sur le comportement du
présentéisme au travail**

Cas: l'Entreprise BMT spa de Bejaia

Réalisé par :

YAHIAOUI Chafia

YAHIAOUI Yamine

Membres de jury :

Présidente : Mme AFROUNE Nadia

Rapporteur : Mme BERRAHRAH Siham

Examinatrice : Mme MOUSSAOUI Houria

Année universitaire 2023/2024

Remerciement

**Au terme de ce modeste travail nous tenons à remercier
vivement tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à**

**Sa réalisation, espérons qu'il sera un guide pour les
Étudiants à venir.**

**Nous tenons à remercier en premier lieu, le bon Dieu de
Nous avoir donné la force et le courage pour réaliser ce**

Travail dans de bonnes conditions.

**Nous exprimons également notre gratitude à notre
Promotrice Mme Berrahrah Siham, d'avoir accepté de
Nous encadrer, pour son aide précieuse, ses conseils tout au
Long de l'année et pour sa grande contribution à ce travail.**

**Nous remercions les membres du jury d'avoir bien voulu
Prendre le temps d'évaluer et d'examiner notre travail.**

**Nous remercions tous les enseignants du master MRH
Nous remercions également l'ensemble du personnel de
BMT et plus particulièrement à notre encadrant Mr
Toufik de nous avoir accueillis et fourni les informations**

Nécessaires pour cette recherche

Dédicaces

On dédie ce modeste travail à
Nos familles qui nous ont soutenus et grâce
auxquelles on est arrivé là où nous sommes,
Nos ami(e)s qui ont toujours été là pour nous
À tous ceux qui ont contribué à la réalisation
de ce mémoire et à tous ceux qui nous
connaissent et qui nous aiment.

Chafia

Yamine

Sommaire

Remerciement

Dédicaces

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux et des figures

Introduction générale1

Chapitre 1 : la motivation au travail

Introduction4

Section 1 : fondement théorique de la motivation5

Section 2 : les typologies et les outils favorisant la motivation au travail du personnel20

Conclusion :26

Chapitre 2 : le présentéisme au travail

Introduction28

Section 1 : présentéisme au travail29

Section 2 : le présentéisme-cause et conséquence et le lien avec la motivation35

Conclusion :40

Chapitre 3 : la motivation et présentéisme au travail au sein de l'entreprise BMT spa

Introduction41

Section 1 : présentation de l'entreprise d'accueil BMT.....41

Section 2 : Analyse et interprétation des résultats52

Conclusion :80

Conclusion générale :81

Bibliographie

Annexes

Résumé

Liste des tableaux et les figures

Tableau 1: les équipements spécialisés dans le traitement du conteneur.....	45
Tableau 2: Résultats de l'entretien semi-directif	55
Tableau 3:répartition de l'échantillon selon le genre	58
Tableau 4:répartition de l'échantillon selon l'âge	59
Tableau 5:répartition de l'échantillon selon la situation matrimoniale	60
Tableau 6:répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction	61
Tableau 7:répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	62
Tableau 8:répartition de l'échantillon selon l'ancienneté	63
Tableau 9:répartition de l'échantillon selon la satisfaction de poste	64
Tableau 10:répartition de l'échantillon selon la motivation	65
Tableau 11: répartition de l'échantillon selon les facteurs de motivation	66
Tableau 12: répartition de l'échantillon selon manque de motivation	67
Tableau 13:répartition de l'échantillon selon l'impact de présence au travail.....	68
Tableau 14:répartition de l'échantillon les affirmations de présentisme au travail.....	69
Tableau 15: Répartition de l'échantillon selon le niveau de motivation	70
Tableau 16: Répartition de l'échantillon selon le niveau de motivation affecte la présence au travail	71
Tableau 17: Répartition de l'échantillon selon le travail en étant maladie ou fatigué	72
Tableau 18: Répartition de l'échantillon selon l'impact de ce comportement sur votre performance au travail	73
Tableau 19: Répartition de l'échantillon selon la source de présence au travail même dans le cas de besoin de repos (maladie, fatigue,...)	74
Tableau 20: Répartition de l'échantillon selon de choisir de travailler dans des cas de besoins de repos est un bon choix.....	76

Liste des figures

Figure 1: les caractéristiques de la motivation.....	8
Figure 2: la pyramide des besoins d'Abraham MASLOW	Error! Bookmark not defined.
Figure 3:image synthétique de la théorie X et ses fondements.....	13
Figure 4:image synthétique de la théorie Y ses fondements	14
Figure 7: situation géographique de BMT Bejaia	43
Figure 8: Répartition de l'échantillon le genre	Error! Bookmark not defined.
Figure 9: Répartition de l'échantillon l'âge	Error! Bookmark not defined.
Figure 10: Répartition de l'échantillon selon la situation matrimoniale..	Error! Bookmark not defined.
Figure 11: la Répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction...	Error! Bookmark not defined.
Figure 12: la répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	Error! Bookmark not defined.
Figure 13: la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté.....	64
Figure 14: la répartition de l'échantillon selon la satisfaction de poste	65
Figure 15: la répartition de l'échantillon selon la motivation	66
Figure 16: la répartition de l'échantillon selon les facteurs de motivation	67
Figure 17: la répartition de l'échantillon selon le manque de motivation.....	68
Figure 18: la répartition de l'échantillon selon l'impact de présence au travail	69
Figure 19: la répartition de l'échantillon les affirmations de présentéisme au travail	70
Figure 20: la répartition de l'échantillon selon le niveau de motivation.....	71
Figure 21:la répartition de l'échantillon selon le niveau de motivation affecte la présence au travail	72
Figure 22:la répartition de l'échantillon selon le travail en étant malade ou fatigué.....	73
Figure 23: la répartition de l'échantillon selon l'impact de ce comportement sur votre performance au travail	74
Figure 24: la répartition de l'échantillon selon la source de présence au travail même dans le cas de besoin de repos (maladie, fatigue,...)	75
Figure 25: la répartition de l'échantillon selon de choisir de travailler dans des cas de besoins de repos est un bon choix choisir de travailler dans des cas de besoin de repos est un bon choix	76

Liste des abréviations

ERD : Existence, Rapport, Développement.

BMT : Bejaia, Méditerranéen, Terminal.

RH : Ressource, Humaine.

DRH : Direction, des Ressources, Humaines.

VIE : Valence, Instrumentalité, Expectation.

SPA : Société, Par, Action.

DRHM : Direction, des Ressources Humaines, et Moyens.

Introduction générale

Introduction générale

La notion de motivation joue un rôle important dans la vie d'un être humain, elle est l'énergie qui pousse l'homme à agir et réaliser des activités, des recherches et des nouvelles découvertes.

La complexité de la motivation occupe une place centrale dans l'amélioration des performances individuelles et collectives. Les recherches actuelles mettent l'accent sur deux aspects de la motivation : l'aspect matériel lié au salaire et à la rémunération, et l'aspect immatériel qui influence la perception des métiers offerts par l'entreprise et la psychologie du personnel. Cette perspective vise à établir une compréhension claire des attentes de l'entreprise et de la perception du salarié, tout en assurant la mobilisation efficace des ressources humaines à tous les niveaux. En parallèle, le phénomène du présentéisme, défini comme la présence physique des employés au travail malgré des conditions de santé ou de motivation défavorables, suscite un intérêt croissant.

Cette étude s'attache à explorer les liens entre la motivation des employés et le présentéisme, mettant en lumière les facteurs sous-jacents qui influent sur ces deux dimensions cruciales de la vie professionnelle. En scrutant les ramifications psychologiques, organisationnelles et socioculturelles, notre mémoire aspire à offrir une compréhension approfondie des mécanismes qui gouvernent la présence au travail et les dynamiques motivationnelles.

Ainsi, à travers une analyse rigoureuse des théories de la motivation, des modèles organisationnels et des études empiriques, cette recherche ambitionne d'apporter des contributions significatives à la compréhension de ces phénomènes interconnectés. En dévoilant les facteurs qui stimulent la motivation et ceux qui alimentent le présentéisme, nous chercherons à formuler des recommandations pratiques pour les entreprises cherchant à promouvoir un environnement de travail épanouissant, propice à la productivité et au bien-être de leurs employés.

Partons des définitions de la motivation ainsi que le présentéisme au travail, nous constatons l'importance de ces facteurs dans un lieu de travail et le développement professionnel, donc notre travail de recherche se focalise sur la problématique suivante :

Comment la motivation des employés influence-t-elle le phénomène du présentéisme au travail ?

Cette question principale peut être subdivisée en sous questions comme suit :

Q1 : Quel est le lien entre la motivation et le présentéisme ?

Q2 : Quelles sont les stratégies qui peuvent-être mises en place pour favoriser un environnement professionnel entre motivation et présentéisme ?

Nous pensons que la motivation et le présentéisme au travail sont les facteurs qui jouent un rôle primordial dans un lieu de travail et la productivité des employés, on peut supposer que :

- Il existe un lien entre la motivation et le comportement du présentéisme au travail à travers les facteurs motivationnels tels que la satisfaction au travail, la reconnaissance, les opportunités de croissance et leur influence sur la propension au présentéisme.
- Les organisations peuvent mettre en place des mesures et actions pour stimuler la motivation des employés et réduire le présentéisme pouvant se présenter dans des stratégies motivationnelles telles que les programmes de bien-être, les incitations financières ou les initiatives de développement professionnel.

Choix de sujet :

Le sujet de notre recherche est la motivation et le présentéisme au travail. La question que nous posons dans cette recherche est la manière dans laquelle la motivation influence sur le phénomène du présentéisme. Afin de trouver une solution définitive aux méfaits du présentéisme nous essayerons de répondre dans ce mémoire à la manière de motiver les salariés pour qu'ils puissent s'épanouir et être rentable pour l'entreprise.

Méthodologie de recherche :

Nous avons opté pour une méthodologie qui nous permettra de définir comment le manque de motivations impacte sur le phénomène du présentéisme.

La méthodologie utilisée repose sur ces approches :

1. L'approche théorique : implique un examen attentif de manière très méthodologique de tous les documents disponibles (livres, articles, thèses et mémoires, dictionnaires, sites internet) susceptibles de nous aider dans la réalisation de notre mémoire.
2. Questionnaire : nous avons suivi une démarche de type quantitatif qui s'appuie sur un questionnaire, lié notre thème, distribué à un échantillon des employés au sein de l'entreprise **BMT** de Bejaia.

3. L'interview : sous forme d'un débat entre stagiaires et encadreurs au sein de l'entreprise.

La structure de mémoire :

Le présent travail divisé en chapitres, comme suit :

Le premier chapitre porte sur la motivation au travail, dans la première section on va aborder les fondements théoriques de la motivation. Dans la deuxième section on va traiter les typologies et les outils favorisant la motivation personnelle.

Le deuxième chapitre présentera et expliquera le présentéisme au travail, dans la première section on traitera le présentéisme au travail, dans la deuxième section on abordera le présentéisme ces causes et conséquences et les liens avec la motivation.

Le troisième chapitre cas pratique au sein de l'entreprise BMT spa.

Puis à la fin on va terminer ce travail de recherche par une conclusion générale.

Chapitre 1

La motivation au travail

Introduction :

La motivation au travail est un élément crucial pour la productivité, le bien être des employés et la réussite globale d'une organisation. Elle englobe les forces internes et externes qui poussent les individus à agir de manière proactive et persévérante dans la réalisation de leurs tâches professionnelles. Comprendre les mécanismes de la motivation au travail est essentiel pour les gestionnaires et les employés afin de créer un environnement favorable où chacun peut s'épanouir et contribuer au succès de l'entreprise.

Dans cette étude, nous explorerons les différentes définitions de la motivation suivie d'une étude des principales théories et typologie de la motivation et ses facteurs.

Section1 : fondement théorique de la motivation

1-1-L'évolution du concept de motivation :

Il est vraiment difficile de retracer l'histoire du concept général de motivation, car entre l'antiquité et 20^{ème} siècle il n'a pas vraiment été étudié. Mais on peut faire un parallèle avec l'histoire de l'organisation du travail, qui utilise le concept restreint de motivation au travail sachant que ça ne déroule pas toujours d'une façon directe.

Au moyen âge, comme aujourd'hui, le type d'organisation est en relation avec le type de métier considéré pour l'artisan de cette époque, le savoir faire artisanal, lui donner la possibilité d'organiser son travail comme il le souhaite, ce qui nous pousse à penser que la motivation était donc relativement importante, par le fait que cet artisan menait son œuvre du début à la fin à son rythme par le biais de la motivation intrinsèque.

À la fin de moyen âge, les grandes entreprises et les grands ateliers apparaissent, c'est l'être du passage à l'époque moderne.

Dés lors, le mode d'organisation change, on peut concevoir que la motivation des salariés baisse, de fait que cette dernière doit obéir à de multiples facteurs et d'indicateurs qui la régissent. À partir de cet instant, l'art de l'organisation et du management devient plus qu'une nécessité.

Pendant le premier tiers du 20^{ème} siècle, la notion de motivation n'existait pas dans les entreprises et les organisations, on parle juste d'une simple définition suivante : « la motivation correspondait à la justification d'un acte et à l'exposé d'une décision ». Dans les années 1930, le concept de motivation devient pour la première fois objet de recherche. Les recherches menées au départ sont basées sur la famille, l'église, les partis politiques.

Dans le but de mieux comprendre le fonctionnement des entreprises et des organisations, les chercheurs et les managers sont focalisés sur la question qui fera émerger le concept de motivation : Qu'est-ce qui pousse ou qu'est-ce qui suscite la décision de l'individu de se comporter de telle ou telle façon le contexte, d'agir dans telle ou telle direction selon sa décision ou sous pression exercée sur lui ?

Au début du 20^{ème} siècle, avec le taylorisme, puis le fordisme les principes de l'organisation du travail sont mis en place. Taylor disait que la motivation est la conséquence du salaire, car il ne tient pas compte des motivations intrinsèques, pendant les trente glorieuses, les travailleurs sont devenus des marchandises comme les autres, ceci n'a pas favorisé la motivation des travailleurs

qui se sentant utilisés, restaient donc passifs et subissaient leur travail, n'étaient pas reconnus à leur juste valeur, c'est encore souvent le cas aujourd'hui pour les emplois précaire.

Pour parler sur la motivation, on est censé de se placer dans un concept conceptuel ou théorique du sujet pour mettre en avant la notion de motivation on est obligé de passer par les relations de causalité. Il faut admettre aussi que le fait de parler sur la motivation n'implique pas nécessairement qu'on est entrain d'adopter une forme de réductionnisme, mais assurément, «d'autant d'écoles psychologiques autant de motivation». (FABIEN Fenouillet.2003.p.55)

1.2. Définitions du concept de motivation :

La motivation est une notion complexe à expliquer car son usage est fréquent et elle est utilisée dans de nombreux domaines. Cependant, nous nous intéresserons uniquement à la motivation de l'homme par rapport à son travail.

Tout au long de ce travail de recherche nous allons retenir deux définition de la motivation au travail, d'une part, celle proposée par Claude LEVY-LEBOYER. D'autre part, celle de Louis BERGERON.

Selon Claude (LEVY-LEBOYER, 2003.p.67) auteur de nombreux ouvrages sur la motivation des individus au travail nous propose la définition suivante : « la motivation peut être décomposée en 3 étapes qui se définissent dans le cadre des actions visant la poursuite d'un résultat donné, donc d'une performance :

- 1- Le choix de l'objectif ou encore l'acceptation par l'individu d'un objectif qui lui est assigné.
- 2- La décision, souvent implicite, qui concerne l'intensité de l'effort que cet individu va consacrer à atteindre cet objectif.
- 3- d'information sur ses résultats par rapport à l'objectif à atteindre.

En d'autres termes, être motivé, c'est essentiellement avoir un objectif, décider de faire un effort pour l'atteindre et persévérer dans cet effort jusqu'à ce que le but soit atteint. En d'autres termes, être motivé, c'est essentiellement avoir un objectif, décider de faire un effort pour l'atteindre et persévérer dans cet effort jusqu'à ce que le but soit atteint.

Louis BERGERON, auteur de satisfaction, motivation et performance au travail définit la motivation : «comme une force intérieure, poussant l'individu à agir dans le sens des objectifs organisationnels, tel qu'il les perçoit. Il s'agit donc d'une optimisation de l'effort vers un but précis et non d'une simple dépense d'énergie»

1.3. Les caractéristiques de la motivation :

Les psychologues s'accordent sur les caractéristiques de la motivation et distinguent quatre éléments constitutifs de ce construit : (ROUSSEL Patrice, 2000. p 4-5)

1.3.1. Le déclenchement du comportement :

C'est le passage de l'absence d'activité à l'exécution de tâche nécessitant une dépense d'énergie physique, intellectuelle ou mentale. La motivation fournit l'énergie nécessaire pour effectuer le comportement.

1.3.2. La direction du comportement :

La motivation dirige le comportement dans le sens qu'il convient. C'est-à-dire vers les objectifs à atteindre. Elle est la force incitatrice qui oriente (1) l'énergie nécessaire à la réalisation des buts à atteindre, (2) les efforts pour réaliser de son mieux, selon ses capacités, le travail qui est attendu.

1.3.3. L'intensité du comportement :

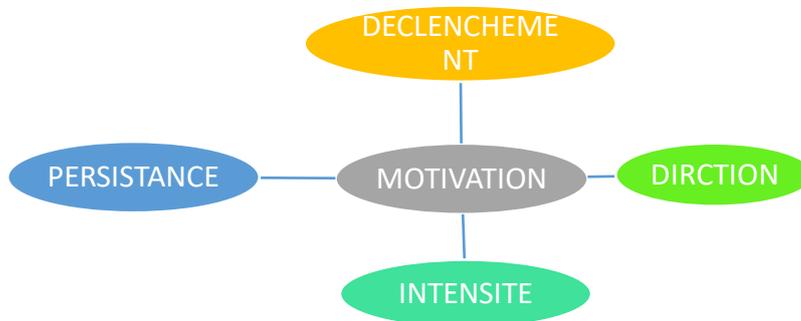
La motivation incite à dépenser l'énergie à la mesure des objectifs à atteindre. Elle se manifeste par le niveau des efforts physiques, intellectuels et mentaux déployés dans le travail.

1.3.4. La persistance du comportement :

La motivation incite à dépense l'énergie nécessaire à la réalisation régulière d'objectifs, à l'exécution fréquente de tâches pour atteindre un ou plusieurs buts. La persistance du comportement se manifeste par la continuité dans le temps des caractéristiques de direction et d'intensité de la motivation.

Il ressort de cette description du concept que la manifestation la plus proche de la motivation est l'ensemble des efforts déployés dans le travail dirigés avec intensité et de manière persistante vers des objectifs attendus. Ces efforts sont définis comme la somme d'énergie physique, intellectuelle et /ou mentale engagée dans une activité. De nombreux instruments de mesure de la motivation visent à évaluer ces manifestations – efforts et énergie du comportement de l'individu dans l'organisation (Roussel, 1996).

Figure 1: les caractéristiques de la motivation



Source : <http://reflexions-psycho.over-blog.com/article-les-theories-de-la-motivation-3972000.html>

1.4. Les théories de la motivation

Les théories de la motivation sont des modèles conceptuels qui tentent d'expliquer pourquoi les individus agissent de certaines manières ou sont poussés à atteindre certains objectifs.

1.4.1. Les théories de contenu :

D'après SCHERMERHAMET et al. (2010), les théories du contenu se concentrent principalement sur la compréhension des besoins individuels, en identifiant les lacunes matérielles ou psychologiques qu'ils cherchent à combler. Ces théories servent de base pour expliquer comment des besoins non satisfaits dans le milieu professionnel peuvent engendrer un faible rendement, des comportements indésirables, une insatisfaction au travail, etc. Cette partie traite cinq théories du contenu les plus connues.

1.4.1.1 La théorie de d'Abraham MASLOW

La théorie des besoins d'Abraham Maslow est une des plus célèbres. Elle propose une conception systématique des besoins de l'homme au travail et hiérarchise différents niveaux selon une pyramide. Maslow pense que les conduites humaines sont dictées par la satisfaction des besoins ; l'homme est donc instinctif, biologique et fondamental.

Cette théorie, proposée par Maslow Abraham en 1954, repose sur l'hypothèse que la source de motivation se renouvelle dès que les besoins du niveau inférieur ont été satisfaits. Cette réflexion a conduit Maslow à proposer un modèle qui, sous la forme d'une pyramide, hiérarchise les besoins en cinq niveaux :

- Les besoins physiologiques : le gîte, le couvert, la survie
- Les besoins de sécurité : éléments de stabilité, de protection
- Les besoins sociaux : intégration dans un groupe, statu social, avoir des amis
- Les besoins d'estime : être reconnu, être aimé, être accepté par les autres
- Les besoins d'accomplissement de soi : se réalise, s'épanouir, se développer personnellement (avec la méditation par exemple)

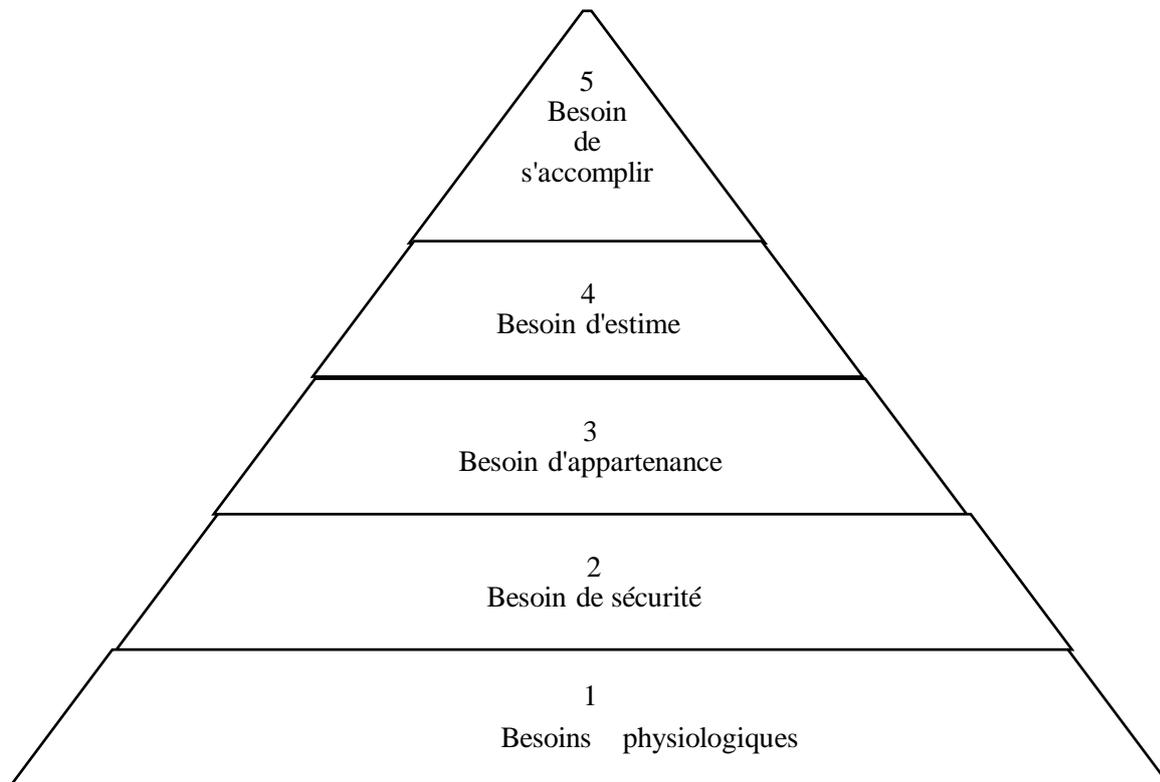
Tout comportement est déterminé par la recherche de satisfaction concernant un des besoins fondamentaux.

La recherche des besoins est hiérarchisée. L'homme cherche d'abord à satisfaire les besoins fondamentaux pour s'élever ensuite. Toutefois les besoins du premier niveau sont absolus, la réalisation de soi n'est pas possible si en premier lieu les besoins physiologiques ne sont pas satisfaits. De plus, les besoins premiers lieu les besoins physiologiques ne sont pas satisfaits. De plus, le besoins de réalisation de soi est le plus large et est supposé être insatiable.

Maslow ne dit pas qu'un seul besoin est motivant à un moment donné mais plutôt qu'un seul besoin est dominant et relativise ainsi l'importance des autres. Cette théorie n'est pas en fait une théorie de motivation ; elle nous dit quels besoins peuvent être à la base d'un comportement mais ne dit pas quand ni pourquoi la personne opte pour spécifique pour satisfaire qu'elle s'en détourne au profit d'un autre. Ce sont les aspiration et désirs concrets qui déterminent la motivation et orientent le comportement. Maslow n'explique pas comment il est possible de rester démotivé alors que les besoins ne sont pas tout satisfaits ce qui est toujours le cas.

Nous pouvons schématiser la pyramide des besoins de MASLOW de la manière suivante :

Figure N°02 : la pyramide des besoins d'Abraham MASLOW :



Source : MAUGERI Salvatore, « Théories de la motivation au travail », édition Dunod, p54.

1.4.1.2. La théorie ERD, de Clayton P. ALDERFER

ALDERFER (1969) propose la théorie E.R.D (Existence, Rapport, Développement) fondée sur la pyramide de MASLOW comme une adaptation de la théorie des besoins aux situations de travail. se basant sur une étude au près de 110 employés de banque, ALDELFRER propose que la motivation de l'individu consiste à agir en vue de satisfaire trois catégories de besoin :

Les besoins d'existante (E), les besoins de rapports sociaux (R) et les besoins de Développement personnel (D).

- ✓ Les besoins existentiels, ou le désir de bien-être physique et matériel ;
- ✓ Les besoins relationnels, ou le désir de relations interpersonnelles satisfaisantes ;
- ✓ Les besoins de Développement, ou le désir d'épanouissement et d'accomplissement.

Pour ALDERFER il n'existe pas de hiérarchie des besoins. Chaque besoin peut agir simultanément ce qui représente des plus hautes exigences aux managers d'être capable de les

reconnaitre tous. Plus le degré de satisfaction de certains besoins il va régresser sur cette catégorie de besoins mais il peut reporter ses désirs sur d'autre catégorie de besoin.

1.4.1.3. La théorie bi factorielle de HERZBERG

H. HERZBERG est un psychologue célèbre ses travaux sur l'enrichissement des tâches au travail. H. Herzberg a tenté de repérer les éléments de satisfaction et d'insatisfaction au travail. Ainsi dans sa théorie, il distingue deux types de facteur, d'un part les facteurs d'hygiène, d'autre part les facteurs de motivation.(LEVY-LEBOYER.C, 1998, p157)

Les facteurs d'hygiène sont des éléments d'emploi nécessaires à présence d'un engagement au travail. Il n'en résulte pas de plaisir à long terme. Cependant, si ces caractéristiques sont absentes ou inexistantes dans le travail, cela conduit au mécontentement.

En d'autres termes, les variables d'hygiène sont celles qui, lorsqu'elles sont suffisantes dans un travail, apaisent les personnes et les empêchent d'être insatisfaites. Ceux ci sont extérieurs au processus de travail. Parce qu'ils sont nécessaires pour éviter le malheur, les facteurs d'hygiène sont connus comme insatisfaisants. Ces éléments définissent le poste de travail. Les aspects environnementaux et hygiéniques représentaient les besoins physiologiques que les personnes souhaitaient et prévoyaient de satisfaire.

Les facteurs de motivation sont des facteurs favorisent un épanouissent positif. Ces éléments sont fondamentaux en milieu de travail. Les employés sont motivés à bien performer en raison de ces causes. Ces éléments sont appelés facteurs de satisfaction au travail. Ce sont des aspects du travail qui doivent être pris en compte. Ces facteurs sont intrinsèquement gratifiants pour les employés. Les facteurs de motivations. Les facteurs de motivation représentaient des exigences physiologiques considérées comme bonus.(LEVY-LEBOYER.C, 1998, p157).

Par conséquent, selon H. Herzberg, une fois les facteurs d'hygiène assurés les facteurs de motivation peuvent être remplis pour générer de la satisfaction dans le travail. En d'autres termes, il démontre scientifiquement que pour motiver l'Homme dans son travail, il faut satisfaire ses besoins d'estime et d'accomplissement de soin .pour cela, il convient dans l'organisation de travail, de procéder à un enrichissement des tâches rendent plus intéressant et valorisant pour le salarié

1.4.1.4 LA théorie x-y de Mac Gregor

Les théories x et y de la motivation, avancées par Douglas Mac Gregor dans son ouvrage « The HumanSide of entreprise », en 1960, reposent sur des observations empiriques des structure organisationnelles. Selon la théorie X, les employés sont considérés comme naturellement paresseux et nécessitent une supervision étroite, tandis que la théorie Y postule que une les employés sont intrinsèquement motivés et peuvent être autonomes dans leurs initiatives.

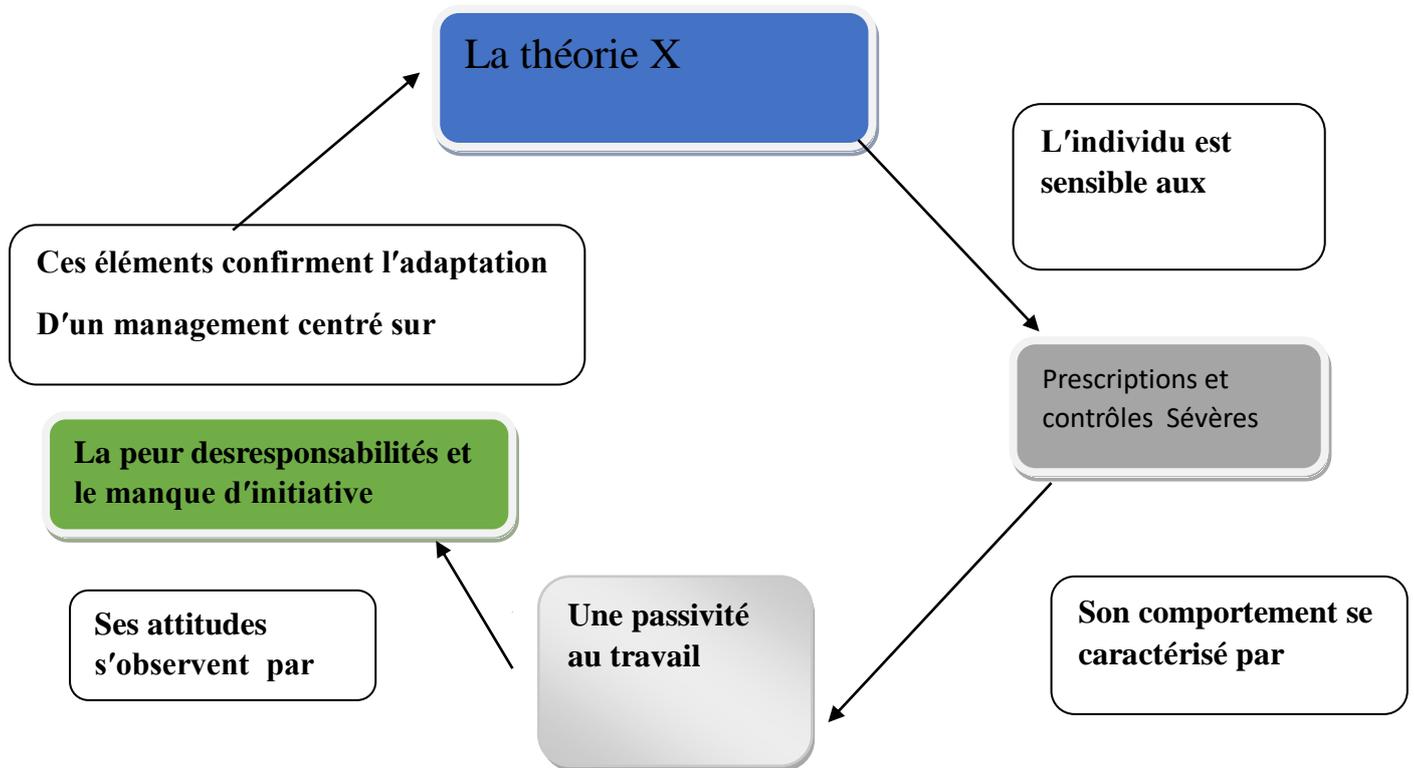
La théorie X

D'après cette théorie, les individus ont une aversion pour les responsabilités et préfèrent la sécurité, ce qui nécessite souvent un contrôle strict voire des menaces pour les rendre productifs. Cela crée un cycle où l'organisation se repose sur des règles rigides et des contrôles sévères, conduisant les employés à réduire leur engagement pour éviter les responsabilités dans un environnement répressif qui décourage la prise de risque. Cette théorie renforce les convictions des dirigeants, les poussant à renforces encore plus les règles et les contrôles, ce qui se traduit par un style de management autoritaire, généralement mal perçu par les employés et alimentant leur aversion pour le travail. (Laura mucha.2009.p.21).

La théorie Y

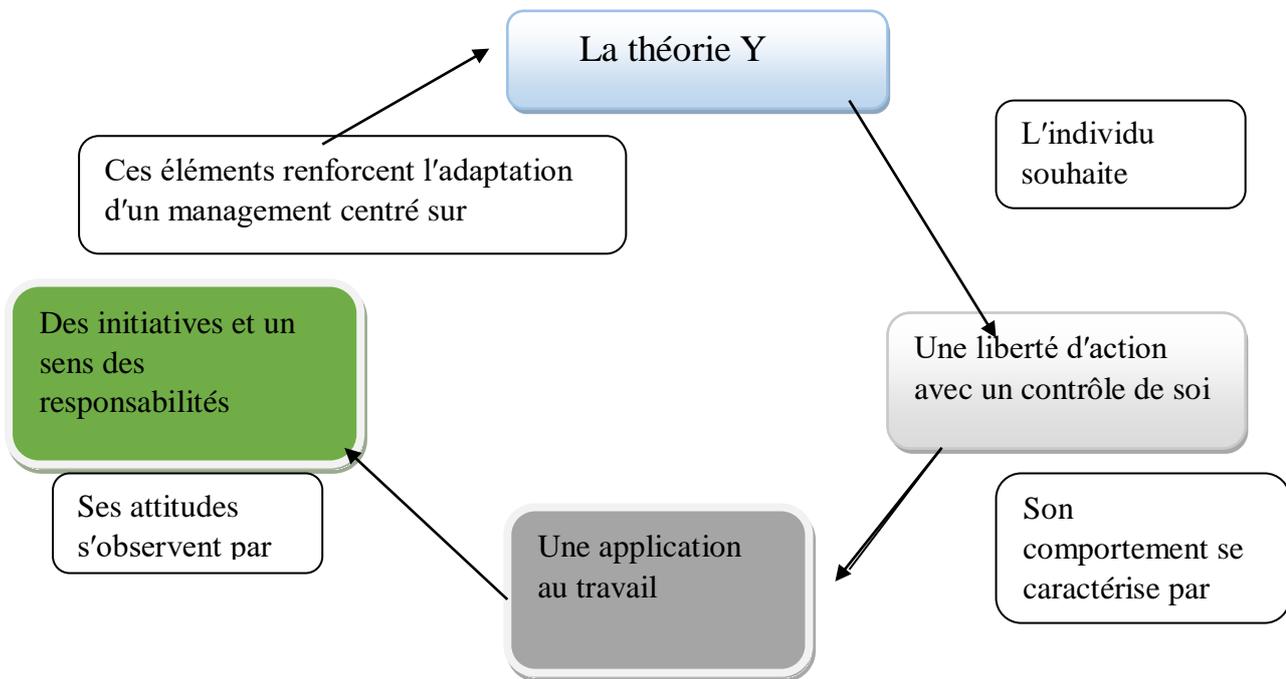
Cette théorie soutient que les employés trouvent satisfaction dans leurs tâches tout en cherchant à améliorer leurs performances et à prendre des responsabilités au sein de leur entreprise. Elle met en lumière le désir de se conformer aux objectifs organisationnels et de stimuler la créativité individuelle, soulignant que la motivation ne repose pas uniquement sur le contrôle et les sanctions. En impliquent les individus dans les objectifs de l'entreprise, ils peuvent s'épanouir, renforçant ainsi leur engagement envers celle-ci. Par conséquent, cette proche favorise un cycle vertueux où la confiance, la délégation et l'autocontrôle jouent un rôle central. Les employés bénéficient d'une plus grande latitude pour s'engager dans leur travail, prendre des initiatives et assumer des responsabilités, ce qui renforce la confiance des dirigeants dans cette approche. Cependant, cela peut entraîner un environnement stressant pour les employés. En résumé, cette théorie promeut un style de gestion participatif où le travail n'est pas nécessairement désagréable pour les individus et où les entreprises doivent reconnaître la capacité des employés à prendre des initiatives, à se fixer des objectifs et à assumer des responsabilités.(Delachaux et Niestlé, 1994, p101)

Figure 2: image synthétique de la théorie X et ses fondements



Source : <https://www.wikiberal.org/images/c/cl/Th X McGregor.jpg>

Figure 3: image synthétique de la théorie Y ses fondements



Source : <https://www.wikiberal.org/images/c/cl/Th Y McGregor.jpg>

1.4.1.5. La théorie de l'homme social selon E. Mayo :

E. Mayo est un sociologue et psychologue australien à l'origine du mouvement des relations humaines. Il est d'ailleurs considéré comme l'un des pères fondateurs de la sociologie du travail. E. Mayo a voulu compléter l'hypothèse taylorienne qui ne prenait en compte que les techniques et les conditions matérielles du travail pour améliorer la productivité, au prix isolement du travailleur. Il a étudié l'impact de l'ajout de certains avantages pour les employés dans le cadre taylorien. De ses expérimentations, il a déduit l'importance du climat psychologique sur le comportement et la performance des travailleurs.

L'une de ses expériences la plus connue est sans doute l'expérience de Hawthorne menée en 1930, dans l'usine Western Electric près de Chicago.

L'usine Hawthorne, constituée de plusieurs ateliers occupant une main d'œuvre ouvrière principalement féminine, assemblaient des circuits électriques destinés à des appareils de radio.

E. Mayo décida de constituer un groupe test dans un atelier à part afin de vérifier en quoi les modifications des conditions de travail pouvaient influencer sur la productivité du travail des

exécutants. Un autre atelier dans lequel les conditions de travail n'étaient pas modifiées servait de groupe témoin.

Mayo vérifia que l'amélioration des conditions matérielles de travail, l'éclairage en particulier, faisait croître la productivité. Mais il s'aperçut aussi, paradoxalement, que la suppression de ces améliorations ne faisait pas baisser la productivité. D'autre part, E. Mayo et son équipe constatèrent que la productivité des ouvrières dans l'atelier témoin avait, contre toute attente, tendance à s'accroître sans qu'aucune amélioration des conditions n'ait pu l'expliquer. (Laura mucha. 2009. P18.19).

1.4.2. Les théories de processus :

Contrairement aux concepts de contenu, les théories du processus ne s'attardent pas sur la définition ou la composition de la motivation, mais se penchent sur son mécanisme. L'accent est mis non plus sur le pourquoi mais sur le comment. Par conséquent, nous examinerons les diverses contributions des chercheurs qui alimentent les théories du processus.

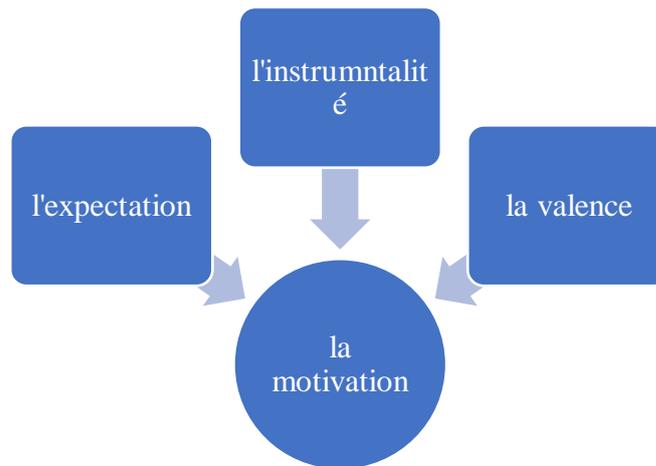
1.4.2.1. Les théories des attentes (VROOM) ou le modèle vie :

Cette théorie, issue du canadien professeur de gestion et de psychologies VICTOR VROOM, a été publiée en 1964, et permet les premières théories de la motivation elle a posé la question comment se déroule le processus de motivation ? Comment atteindre un redoublement d'efforts d'un employé ? (MICHALA HAMLOVA .p41)

Vroom, porter et Lawler tiennent compte des interactions qui existe entre l'organisation et les individus qui y travaillent prennent en considération, non pas le contenu de la motivation mais le processus motivationnel qui se met en place chez la personne en fonction de son contexte de travail (claudelevy le boyer.p.79) La base de cette théorie stipule que tout comportement motivé est une décision, basée sur des probabilités d'obtenir des récompenses désirées. Chaque individu entreprend une action lorsqu'il perçoit qu'elle peut l'aider à atteindre ses objectifs, y compris les récompenses attendues.

Vroom cherche à analyser le fonctionnement de la motivation au travail en examinant la force qui pousse les individus à agir dans leur travail, laquelle est influencée par trois facteurs.

Figure 5: les facteurs de la force motivationnelle



Source : Etablir par nos mêmes

L'expectation :

« Serait l'attente par rapport aux efforts que l'on pense être capable d'effectuer, c'est-à-dire les chances de réussite que l'on attribue compte tenu de ce qu'on pense de ses propres capacités (CHIFFER ET TEBOUL,1990) il s'agit de l'opinion que chacun a de lui-même de ses possibilités d'atteindre un but donné, dès lors qu'il fait les efforts nécessaires ». (Etienneserupia semuhoza.2010.p.79.80).

L'instrumentalité :

Apparaît comme une donnée subjective qui varie selon les personnes, la représentation des relations entre performance et résultat du second niveau que sont par exemple le salaire, les primes, les promotions, les témoignages ou encouragements le sentiment d'avoir accompli quelque chose de valable »(Etienneserupia semuhoza.2010.p.79.80).

Autrement dit, il s'agit pour l'individu d'évaluer ses chances d'obtenir une récompense (par exemple une promotion, une augmentation de salaire) s'il améliore son rendement

La valence :

Il s'agit de l'orientation effective (positive ou négative) de l'individu par rapport à un résultat de second niveau (récompense) atteint grâce à sa performance au travail et à ses efforts.

Lorsqu'il y a attrait pour un résultat, la valence est positive. Lorsque le résultat est indésirable, la valence est négative, il peut s'agir du stress, de la fatigue, de la perte de temps libre, la mise à l'écart par les collègues, d'une sanction en cas d'échec dans la tentative d'atteindre le niveau de performance exigé...etc.

La valence est nulle quand la personne est indifférente face à une récompense. La valence d'une récompense dépend de la capacité de ce résultat à satisfaire les besoins que l'individu souhaite assouvir.

La motivation est le résultat du produit de ces trois perceptions .la relation entre elle étant multiplicative, il est indispensable qu'elles aient toutes les trois des valeurs positives pour que l'individu soit réellement motivé .Ainsi, plus la personne pense qu'elle est apte à faire ce que l'on attend d'elle, plus elle pense que cela va lui apporter plus de choses positives que de choses négatives, plus elle va déployer d'efforts en vue de faire ce qu'on attend d'elle .c'est à dire ,plus elle sera motivée.

Lorsqu'il y a attrait pour un résultat, la valence est positive. Lorsque le résultat est Indésirable, la valence est négative, il peut s'agir du stress, de la fatigue, de la perte de temps libre, la mise à l'écart par les collègues, d'une sanction en cas d'échec dans la tentative d'atteindre le niveau de performance exigé...etc.

La valence est nulle quand la personne est indifférente face à une récompense. La valence d'une récompense dépend de la capacité de ce résultat à satisfaire les besoins que l'individu souhaite assouvir.

La motivation est le résultat du produit de ces trois perceptions .la relation entre elle étant multiplicative, il est indispensable qu'elles aient toutes les trois des valeurs positives pour que l'individu soit réellement motivé .Ainsi, plus la personne pense qu'elle est apte à faire ce que l'on attend d'elle, plus elle pense que cela va lui apporter plus de choses positives que de choses négatives, plus elle va déployer d'efforts en vue de faire ce qu'on attend d'elle .c'est à dire ,plus elle sera motivée.

Lorsqu'il y a attrait pour un résultat, la valence est positive. Lorsque le résultat est Indésirable, la valence est négative, il peut s'agir du stress, de la fatigue, de la perte de temps libre, la mise à l'écart par les collègues, d'une sanction en cas d'échec dans la tentative d'atteindre le niveau de performance exigé...etc.

La valence est nulle quand la personne est indifférente face à une récompense. La valence d'une récompense dépend de la capacité de ce résultat à satisfaire les besoins que l'individu souhaite assouvir.

La motivation est le résultat du produit de ces trois perceptions .la relation entre elle étant multiplicative, il est indispensable qu'elles aient toutes les trois des valeurs positives pour que

l'individu soit réellement motivé .Ainsi, plus la personne pense qu'elle est apte à faire ce que l'on attend d'elle, plus elle pense que cela va lui apporter plus de choses positives que de choses négatives, plus elle va déployer d'efforts en vue de faire ce qu'on attend d'elle .c'est à dire ,plus elle sera motivée.

Considèrent comme juste, en tenant compte des informations disponibles sur le travail et la rémunération des autres (Etienneserupia semuhoza.2010.p.83).

La rétribution : est aussi bien financière (salaire, prime) que non financiers (reconnaissance, faite, sécurité de l'emploi, promotion, sentiment d'accomplissement).

La contribution : se fait par le biais non seulement du travail fourni mais aussi par d'autre biais tels que la compétence, les aptitudes personnelles. Chaque individu accorde une valeur plus ou moins élevé à différent types de rétribution ou de contribution.

1.4.3. L'organisation scientifique du travail de Taylor :

Taylor, né en 1856 aux Etats-Unis, a débuté sa carrière en tant qu'ouvrier dans une aciérie, mais grâce à son ascension progressive, il a atteint le poste d'ingénieur en chef en 1884. Son vécu en tant qu'ouvrier lui a permis de saisir les défis liés à l'amélioration de la productivité dans les usines. Fort de cette prise de conscience, Taylor s'est lancé dans des expérimentations novatrices visant à réorganiser le travail, connues sous le nom d'organisation scientifique du travail.

Son idée consistait à rationaliser le travail au maximum. Cette rationalisation va porter sur trois axes principaux (Laura mucha.2009.p.16)

a. Division horizontale du travail

C'est la parcellisation des tâches entre les opérateurs. A chaque opérateur est attribuée une tâche élémentaire, la plus simple possible, afin d'automatiser et d'accélérer les gestes.

b. Division verticale du travail

C'est la séparation entre le travail d'exécution et le travail intellectuel de conception, assuré par les ingénieurs du «bureau des méthodes». Par la démarche scientifique (étude du poste, décomposition et simplification des gestes, attribution d'un temps d'exécution à chaque tâche élémentaire), ils déterminent la seule bonne façon d'effectuer une tâche appelée « The One Best Way ».

c. Salaire au rendement et contrôle des tâches

Taylor reconnaît pleinement que le travail tel qu'il est actuellement conçu est oppressant et déshumanisant pour les ouvriers. Il est convaincu que la seule motivation dans ce type de travail est l'argent. C'est pourquoi il soutient l'idée d'un salaire basé sur le rendement, où chaque tâche est associée à un temps prédéfini pour son exécution. Selon ce système, le salaire de l'ouvrier est déterminé par un chronomètre, ce qui permet de lutter contre les périodes d'inactivité dues à une mauvaise organisation ou à la tendance naturelle des travailleurs à travailler à leur propre rythme, ce que Taylor qualifie de « flânerie ouvrière ».

H. Ford a étendu les principes du Taylorisme en introduisant le convoyeur mécanique, qui transporte les produits en cours de fabrication vers les ouvrières, les assujettissant à leur poste de travail et à la cadence dictée par la machine. Il a également promu la standardisation de la production pour encourager la consommation de masse, favorisant ainsi la production en série. En retour, les ouvriers ont bénéficié d'un salaire supérieur à la moyenne de l'industrie à cette époque, connu sous le nom de « Five Dollars Day ». ce qui augmenté leur pouvoir d'achat.

1.4.4. La théorie de l'autodétermination

Les théories interactionnistes de l'organisation considèrent l'individu comme un acteur influençant son contexte. Elles se basent sur le concept de soi pour expliquer l'autorégulation, cruciale dans le management de ressources humaines. Ces théories, comme celle de l'autodétermination de Deci et Ryan, analysent comment les individus contrôlent leurs actions, avec le besoin fondamental de se sentir compétent et autonomes.

Ces théories articulent trois concepts : l'évaluation cognitive, l'orientation à la causalité et l'intégration de soi, pour expliquer comment la motivation varie de l'intrinsèque à l'extrinsèque et jusqu'à l'Amotivation, influençant la perception de soi et le comportement individuel dans l'organisation. (Roussel. 2000.p16).

Ces recherches conduisent Amabile(1993) a proposé une définition complémentaire de la motivation, en réponse aux apports de ce courant théorique : « Les individus sont intrinsèquement motivés lorsqu'ils effectuent une activité pour le plaisir, l'intérêt, la satisfaction de curiosité, l'expression de soi ou le challenge personnel. Les individus sont extrinsèquement motivés lorsqu'ils s'engagent dans une activité pour satisfaire un objectif en dehors de l'activité elle-même ». (El Akremi, A. (2000, p.186)).

1.5. Synthèse des théories de la motivation

Les théories de contenu exposent les raisons de la motivation sans aborder son développement, précédant ainsi les théories de processus.

Les théoriciens de la fin du 19^{ème} siècle avancent deux explications sur la motivation. En 1954, Maslow élabore la pyramide des besoins, affirmant que les besoins humains sont hiérarchisés ; pour être motivé par un besoin, il faut d'abord satisfaire les besoins inférieurs. Les critiques de cette théorie soulignent la définition floue des besoins et la variabilité de leur hiérarchisation selon les individus. Herzberg, en 1966, distingue motivation et démotivation, proposant des facteurs de satisfaction et d'insatisfaction. Alderfer, en 1969, remet en question cette hiérarchisation des besoins, identifiant trois catégories de besoin : existence, relations sociales et développement personnel.

Toutes ces théories partagent une logique commune : l'insatisfaction d'un besoin conduit à une motivation profonde pour le combler. Les théories de processus offrent une analyse approfondie du mécanisme de motivation, telles que celle d'Adams basés sur la comparaison des ratios salariaux. Vroom, en 1964, explique que la motivation découle de la combinaison de la valence, de l'instrumentalité et des attentes, soulignant ainsi que la motivation est futur et basée sur la perception de la situation de travail.

Ces théories révèlent une contradiction : pour certaines, la motivation naît de la satisfaction, tandis que pour d'autres, elle résulte de l'insatisfaction. La motivation est ainsi expliquée par un équilibre ou un déséquilibre de forces, orientant les actions et déterminant leur intensité et leur persistance.

Section 2 : les typologies et les outils favorisant la motivation du personnel

2.1. Les typologies de motivation

Armstrong (1999) déclare que la motivation peut prendre deux formes : intrinsèque et extrinsèque. (MADANI Bachir Oussama et autre .2021, p.541.)

2.1.1. La motivation intrinsèque:

Elle est interne et comprend le sentiment que le travail est important et par conséquent motive une personne à être performant. Ce type de motivation dépend de l'individu lui-même.

L'individu se fixe ses propres objectifs, construit des attentes, et le renforcement est obtenu par l'atteinte des objectifs qu'il s'est lui-même fixé.

2.1.2. La motivation extrinsèque:

Ce type de motivation est provoquée par une force extérieure à l'apprenant, c'est-à-dire lorsqu'elle est obtenue par la promesse de récompenses, ou par la crainte de sanctions venant de l'extérieur. Cette classification a fait objet aussi de certaines théories tel que la théorie de l'autodétermination de Déci et Ryan, mais comme notre recherche s'intéresse à la motivation intrinsèque, nous aborderons que la définition que donne la théorie de l'autodétermination pour ce concept. Selon Déci et al. (2017), la motivation intrinsèque est caractérisée par un degré élevé d'autonomie, et qui fait référence aux comportements découlant de l'intérêt inhérent ou de la jouissance de la tâche elle-même. Ce type de motivation se reflète dans la tendance naturelle des gens à rechercher la nouveauté et les défis, ainsi qu'à explorer et à apprendre en soi.

Nous pouvons distinguer plusieurs types de motivation qui sont au nombre de quatre. Nous allons les définir en montrant pour chacune d'elle leur force et leur faiblesse (muchalaura.2009.p12).

La motivation finale

La motivation finale se définit comme l'énergie qu'un acteur tire du résultat qu'il vise, à raison des avantages que cette finalité pourrait lui apporter. Ce type de motivation reflète par exemple les entreprises voulant être leader sur un marché. Cette motivation a pour avantage de donner très rapidement lieu à de bons résultats. L'acteur se concentre exclusivement sur le but à atteindre.

La motivation instrumentale

La motivation instrumentale s'intéresse davantage au savoir-faire, c'est l'art et la manière qui comptent. Le résultat étant l'expression de cette perfection technique. Ce type de motivation permet donc de développer des solutions techniques originales, d'inventer de nouvelles méthodes ou des procédés originaux.

La motivation de survie

La motivation pour survivre est particulièrement évidente dans le règne animal, car la priorité absolue est la survie. Cependant, cette même impulsion est également présente chez les humains. Lorsque l'on adopte cette motivation, nos actions sont dictées par la nécessité. Bien qu'elle soit bénéfique en termes de réactivité et d'efficacité, elle peut également être stressant, brutale et même violente, surtout en période de conflit. On observe souvent ce type de

comportement lors du lancement d'une entreprise, où il est impératif de tout mettre en œuvre pour s'imposer et rester compétitif sur le marché.

La motivation obsessionnelle

La motivation obsessionnelle se caractérise par une focalisation extrême sur un objectif, devenant ainsi une obsession quotidienne. Elle pousse à des sacrifices considérables, comme observé chez les fervents religieux ou les athlètes de haut niveau, et peut parfois avoir des conséquences néfastes tant pour l'individu que pour son entourage.

2.2. Définition de la stratégie motivationnelle :

La stratégie motivationnelle fait référence à l'ensemble des techniques et méthodes employées pour influencer, stimuler et maintenir la motivation d'un individu ou d'un groupe dans le but d'atteindre des objectifs spécifiques. Elle s'appuie sur des théories de la motivation issues de la psychologie, de l'éducation et du management, et peut inclure des aspects tels que la fixation d'objectifs, la fourniture de récompenses, l'amélioration de l'environnement de travail ou d'apprentissage, et le développement personnel.(Deci et Ryan.1985).

2.3. Les différentes stratégies motivationnelles

Il existe plusieurs stratégies motivationnelles, notamment. (MADANI Bachir Oussama et autre .2021, p.543.544) :

2.3.1. La motivation par les récompenses :

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

- **Incitations Les financières :** les incitations financières sont cruciales pour la motivation des employés, car elles signalent une reconnaissance des efforts supplémentaires et vous au-delà du salaire traditionnel, incitant ainsi les employés à donner le meilleur d'eux-mêmes, selon Al-Belushi et Khan (2017).
- **La reconnaissance :** Fall (2015) affirme que la reconnaissance se présente sous différentes formes en dehors de la rémunération directe, visant à valoriser les performances individuelles et collectives de manière tangible ou intangible. Ces diverses manifestations comprennent des retours verbaux, des consultations individuelles, une autonomie professionnelle, la reconnaissance des réussites, ainsi que des promotions et des possibilités de croissance.

2.3.2. La motivation par la conception des emplois :

Kruger et Rootman (2010) affirment que pour que les stratégies de motivation fonctionnent, il est essentiel que les gestionnaires garantissent que les postes occupés par les employés soient perçus comme captivants, significatifs, stimulants, offrant des défis et exécutables de manière à englober :

- **La rotation des tâches :** la rotation des tâches permet aux employés de s'engager dans diverses tâches, fonctions et départements, favorisant ainsi une compréhension et des différentes fonctions qui la composent.
- **L'élargissement des tâches :** elle consistant à élargir le contenu d'un travail pour y inclure plus de variété et un plus grand nombre de tâches du même niveau.
- **L'enrichissement des tâches :** implique d'ajouter des tâches nouvelles et plus complexes tout en augmentant la responsabilité des employés vis-à-vis de leur travail.

2.3.3. La motivation par la rémunération :

D'après Nicolas (2014), cette approche comprend deux aspects de rémunération : une partie directe, constituée du salaire de base et des primes liées à la performance individuelle ou collective, et une partie indirecte, englobant les avantages en nature, les avantages sociaux et les dispositifs légaux complémentaires.

2.3.4. La motivation par les conditions de travail :

Cette approche vise à améliorer les conditions de travail, telles que définies par Arsalani et al. (2011), qui englobent deux aspects : les conditions physiques et psychologiques.

Les conditions physiques concernent les équipements et les ressources matérielles, tandis que les conditions psychologiques concernent la perception du travail par les employés ainsi que leur satisfaction personnelle. Afin de favoriser un environnement de travail motivant, l'organisation doit utiliser divers moyens de motivation. À cet égard, Katzell (1980) souligne l'importance d'une réduction des niveaux hiérarchiques, d'une communication efficace à tous les niveaux de l'organisation, de flexibilité dans les horaires de travail, d'incitations, d'avantages et d'opportunités.

2.3.5. La motivation par le développement des employés :

Cette approche vise à inspirer les employés en renforçant leurs compétences et connaissances à travers des programmes de formation et d'apprentissage. Selon Brown et Sitzmann (2011), la formation est décrite comme une initiative formelle et planifiée pour aider les employés à acquérir des compétences et des connaissances pertinentes pour leur travail.

En effet, le progrès professionnel et personnel d'un individu dépend de sa capacité à acquérir de nouvelles connaissances, et les programmes de formation et d'apprentissage jouent un rôle crucial dans cette progression professionnelle. De plus, d'autres méthodes d'apprentissage, telles que le mentorat et le coaching, sont également intégrés dans l'organisation. Le mentorat, comme le définit Lapointe et Vandenberghe (2017), implique une relation de travail orientée vers le développement dans laquelle un employé expérimenté (le mentor) soutient le développement personnel et professionnel d'un nouvel employés (le protégé). De même, le coaching, tel que défini par Bozer et Jones (2018), implique une intervention personnalisée axée sur l'apprentissage et le développement, utilisant une approche collaborative et axée sur les objectifs pour obtenir des résultats professionnels valorisés par le coaché. Le mentorat et le coaching fournissent aux employés des conseils et des orientations, ouvrant ainsi la voie au succès professionnel tout en offrant un soutien émotionnel nécessaire.

2.3.6. La motivation par la sécurité :

La sécurité au travail, qu'elle soit physique ou psychologique, est cruciale. D'après Hayes (1998), les travailleurs se sentant en sécurité dans leur environnement ont moins d'accidents et moins d'anxiété liée au travail. Ainsi, pour instaurer ce sentiment de sécurité, l'entreprise peut opter pour la mise en place d'un système de gestion de la santé, de la sécurité et de l'environnement (HSE), fournir des équipements de sécurité, sécuriser les lieux de travail, prendre des mesures préventives contre les substances dangereuses et proposer des contrats à long terme aux employés.

2.3.7. La motivation par le management :

Les gestionnaires doivent inspirer et guider leurs employés vers les objectifs organisationnels, en utilisant des outils tels que le leadership transformationnel et le management par objectifs, comme décrit dans la littérature.

Le leadership transformationnel, choisi pour son efficacité prouvée dans l'augmentation de la motivation des employés, se caractérise par l'influence idéalisée, la motivation inspirante, la stimulation intellectuelle et la considération des besoins individuels.

Le management par objectifs implique l'utilisation d'objectifs spécifiques, mesurables, acceptables, réalistes et temporellement définis, également connus sous le nom d'objectifs SMART, pour assurer son efficacité grâce à une évaluation périodique du progrès.

2.3.8. La motivation par les relations humaines :

Le renforcement des liens interpersonnels entre les membres du personnel est crucial pour favoriser une communication efficace et encourager le développement de synergies

au sein de l'organisation. Comme l'ont souligné Basford et Offerman (2012), les relations entre collègues peuvent considérablement influencer l'ambiance au travail et le climat organisationnel, tant de manière positive que négative. De plus, selon Stroh (2001), les gestionnaires doivent établir des relations amicales avec leurs employés, car ces derniers attendent une collaboration et aspirent à être traités sur un pied d'égalité. Cette amitié peut favoriser la confiance et le respect mutuels, des éléments essentiels pour motiver les employés.

Par ailleurs, la dynamique des équipes de travail est un autre aspect crucial des relations humaines au sein de l'organisation. Selon Arshad (2016), la motivation se propage au sein d'une équipe bien construite, ce qui favorise la motivation de tous ses membres et le développement de synergies.

Il est donc évident que les employés doivent se sentir à l'aise socialement au sein de l'entreprise et travailler dans un environnement agréable avec leurs collègues et leurs supérieurs hiérarchiques, tant dans des contextes formels qu'informels, pour atteindre leur meilleur niveau de performance.

En examinant divers facteurs motivationnels dans la littérature, il est clair que ces éléments englobent plusieurs outils et peuvent être considérés comme des stratégies de motivation en raison du nombre d'éléments nécessaires à leur efficacité dans le renforcement de la motivation des employés, ainsi que de l'importance des ressources nécessaires pour déployer ces stratégies au sein de l'entreprise.

2.4. L'objectif de la mise en œuvre des stratégies motivationnelles :

L'objectif de la mise en œuvre des stratégies motivationnelles est d'aider à comprendre comment se construire la motivation et de choisir des stratégies adaptées pour maintenir l'implication, l'ardeur au travail, la volonté de faire au mieux, de se perfectionner constamment, de respecter les objectifs assignés, et de motiver les équipes.

Ces stratégies visent à obtenir de la productivité et de la qualité des collaborateurs, en prenant en compte les besoins, les valeurs, les aspirations des individus, et en maximale s'adaptant aux évolutions organisationnelles, technologiques et culturelles. Il n'existe pas de recette universelle pour motiver, mais des indications spécifiques basées sur une analyse théorique des processus motivationnels.

2.5. L'objectif de la motivation :

Depuis son lancement, vers 1930 le terme de motivation a connu un très grand succès, nous le trouverons désormais dans tous les domaines touchant de près ou de loin à la conduite humaine : économie, pédagogique, politique, arts... il supplante définitivement les termes anciens de tendance, besoin, pulsion, désir(MUCCHIELLI Alex, 2008, p03)

La motivation au travail a des répercussions positives qui portent à la fois sur l'entreprise et sur ses salariés :

Il est important de tenir compte à la situation de compétitivité récente, qui place les salariés au centre de l'amélioration de la productivité ce qui fait de la motivation du personnel un facteur fondamental de la réussite de l'entreprise.

La motivation permet aux salariés d'intégrer leurs objectifs personnels à ceux de l'entreprise, de participer aux risques qu'elle prend, et d'adhérer à la philosophie de l'entreprise, ceci même si la stabilité au sein d'une entreprise n'est plus assurée ces politiques permettent à l'entreprise de réserver ses ressources humaines et d'accroître sa productivité. Enfin, le but de la motivation est donc d'obtenir un comportement positif, harmonie, efficacité, productivité maximale, réussite et résultat final souhaité.

Conclusion

La motivation au travail est un facteur essentiel pour la satisfaction et la performance des employés. Différents types de motivation, tels que la motivation extrinsèque et la motivation intrinsèque, peuvent influencer le comportement des individus dans leur environnement professionnels. Les facteurs influençant la motivation peuvent inclure la rémunération, les conditions de travail, la formation, et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnels.

Lorsque les employés sont motivés, cela peut conduire à des conséquences positives sur le plan individuel et organisationnel, telles qu'une productivité accrue, une rétention du personnel, et une meilleure satisfaction globale. Il est donc crucial pour les entreprises de comprendre et de stimuler la motivation de leurs employés afin d'assurer leur succès à long terme.

Chapitre 2

Le présentéisme au travail

Introduction :

Le présentéisme au travail, phénomène largement répandu dans de nombreuses organisations à travers le monde, suscite de plus en plus d'attention en tant que sujet de préoccupation majeur en matière de santé et de bien-être au travail. Contrairement à l'absentéisme, qui se traduit par l'absence des employés au travail, le présentéisme se réfère au fait de venir travailler même lorsque l'on est malade, épuisé ou incapable de fonctionner à pleine capacité. Ce comportement, souvent motivé par la peur de perdre son emploi, la pression des pairs ou des supérieurs, ainsi que par une culture de surcharge de travail, peut avoir des conséquences néfastes sur la santé mentale et physique des employés, ainsi que sur la productivité et la qualité du travail.

Dans ce chapitre, nous explorerons les différents aspects du présentéisme au travail, en examinant ses causes, ses conséquences et ses implications pour les employés et les entreprises. Nous discuterons également des mesures que les entreprises peuvent prendre pour atténuer le présentéisme et promouvoir un environnement de travail sain et productif pour tous leurs employés.

Section 1 : présentéisme au travail**1.1. Évolution du concept de présentéisme :**

À ce jour, il existe différentes définitions du présentéisme. D'abord, le présentéisme a traditionnellement été défini de façon comportementale, en réaction aux mesures d'absentéisme habituellement utilisées afin de rendre compte des effets négatifs et des coûts de différents problèmes de santé physique et psychologique en milieu de travail (Aronsson&Gustafsson, 2005; Evans-Lacko&Knapp, 2016; Goetzel et al., 2004; St-Arnaud et al., 2008.). Ainsi, selon cette école de pensée, alors que l'absentéisme représente le fait de ne pas se présenter au travail, le présentéisme représente plutôt le fait de se présenter au travail, mais de souffrir d'un mal physique ou psychologique qui aurait nécessité une absence (Aronsson et Gustafsson, 2005).

Ensuite, d'autres auteurs ont défini le présentéisme comme une situation où le travailleur est à l'emploi en deçà de sa pleine productivité pour cause de maladie (Turpin et al. 2004). Selon cette conceptualisation, le présentéisme demeure défini comme étant négatif par ses conséquences économiques et ses répercussions sur la santé (Johns, 2010). De plus, ces deux premières définitions demeurent explicatives ou descriptives et décrivent le présentéisme comme un état statique plutôt que comme un processus (Nicolas et al. 2018). Afin de pallier cette lacune, certains auteurs incluent la notion d'intentionnalité et de processus décisionnel à leur définition et indiquent que le présentéisme serait davantage le produit d'une évaluation et d'un choix de l'individu, en fonction de facteurs personnels et professionnels, plutôt qu'une situation imposée (Aronsson et Gustafsson, 2005 ; Nicholas et al., 2018).

Dans le même ordre d'idées, Karanika-Murray et Biron (2020) définissent le présentéisme comme un comportement adaptatif, intentionnel jusqu'à un certain point, dirigé vers un but d'équilibre entre les contraintes imposées par l'état de santé et les demandes de performance du travailleur. Cette approche plus souple et positive est davantage centrée sur l'individu que sur les causes et les conséquences du présentéisme. La personne est donc un agent actif de l'adoption du présentéisme comme comportement. De plus, le présentéisme est ici davantage décrit comme un processus dynamique qui consiste en l'évaluation constante des ressources et des contraintes dans un but d'adaptation, plutôt que comme un état statique (Karanika-Murray et Biron, 2020).

1.2. Définition de présentéisme au travail

Le présentéisme au travail désigne le fait d'être physiquement présent au travail mais d'être moins productif en raison de problèmes de santé ou d'autres préoccupations personnelles.

D'après (Aronsson et Gustafsson, 2000). « Le présentéisme au travail se définit comme le fait d'être présent au travail tout en étant moins productif en raison de problèmes de santé, de préoccupations personnelles ou de facteurs environnementaux ».

« Le présentéisme au travail est une situation où les employés se présentent au travail même s'ils sont malades ou ont des problèmes personnels, ce qui réduit leur productivité et peut affecter négativement leur santé ». Hemp (2004).

1.3. L'intérêt pour la conception nouvelle du présentéisme

Au-delà de définir le concept, il est important de souligner les origines des différentes études et intérêts liés au présentéisme. Actuellement, l'intérêt pour le sujet provient principalement de deux sources distinctes (Johns, 2010). D'une part, en Europe, les domaines de la gestion et de la santé ont porté leur attention sur le phénomène. Avec l'augmentation des licenciements et des réorganisations dans les entreprises, les employés peuvent se sentir contraints de venir travailler quel que soit leur état de santé, ce qui peut avoir un impact néfaste sur leur bien-être et accroître leur niveau de stress (Johns, 2010).

D'autre part, aux États-Unis, les chercheurs en sciences médicales et de la santé se sont intéressés au présentéisme en étudiant comment les maladies affectent la productivité des travailleurs. Ces recherches sont souvent commandées par des sociétés pharmaceutiques cherchant à démontrer l'efficacité de leurs traitements sur la santé et la productivité des travailleurs (Johns, 2010). Cependant, il est à noter que peu de spécialistes en psychologie du travail se sont penchés sur les facteurs déterminants du présentéisme et les motivations qui sous-tendent ce comportement au sein des organisations.

1.4. Le coût de présentéisme

Le présentéisme au travail, souvent défini comme le fait d'être physiquement présent au travail malgré la maladie ou d'autres problèmes de santé, peut sembler bénéfique à première vue. Cependant, il peut avoir des conséquences néfastes non seulement pour les employés, mais aussi pour les entreprises.

Dans cette partie, nous examinerons les coûts associés au présentéisme au travail, en nous appuyant sur des recherches pertinentes.

Une étude réalisée par Aronsson et Gustafsson (2005) a révélé que le présentéisme au travail était associé à une baisse de la productivité, en raison de la baisse des performances et de la qualité du travail des employés malades. De plus, les employés présents tout en étant malades peuvent propager des maladies contagieuses, entraînant une baisse de la productivité pour l'ensemble de l'entreprise.

En termes de coûts financiers, une recherche menée par Hemp (2004) a estimé que le présentéisme au travail coûtait aux entreprises jusqu'à trois fois plus que l'absentéisme. Ces coûts comprennent non seulement la baisse de productivité, mais également les dépenses supplémentaires liées aux soins de santé et aux congés de maladie prolongés si les employés ne prennent pas le temps de guérir correctement.

De plus, le présentéisme au travail peut avoir un impact négatif sur le bien-être des employés. Une étude de Demerouti et al. (2009) a révélé que le présentéisme excessif était associé à un épuisement professionnel accru et à une diminution de la satisfaction au travail, ce qui peut entraîner une augmentation du roulement du personnel et des coûts de recrutement et de formation pour l'entreprise.

1.5. Cube de présentéisme

Pour réduire la disparité et la confusion concernant les déterminants du présentéisme, Gosselin et Lauzier (2011) suggèrent de les classer selon trois axes distincts : les natures, les manifestations et les causes du présentéisme. Tout d'abord, les natures du présentéisme se réfèrent au type de dommage, qu'il s'agisse d'une atteinte physique ou psychologique à la santé. Il est raisonnable de penser que le type de dommage a un impact sur la productivité et la fréquence des comportements de présentéisme (Gosselin et Lauzier, 2011). Les dommages physiques (par exemple, troubles musculo-squelettiques, problèmes respiratoires, etc.) entraînent généralement des limitations fonctionnelles (par exemple, fièvre, nausées, etc.), tandis que les dommages psychologiques (par exemple, dépression, troubles anxieux, etc.) affectent le fonctionnement cognitif des individus (par exemple, capacités attentionnelles, concentration, etc.).

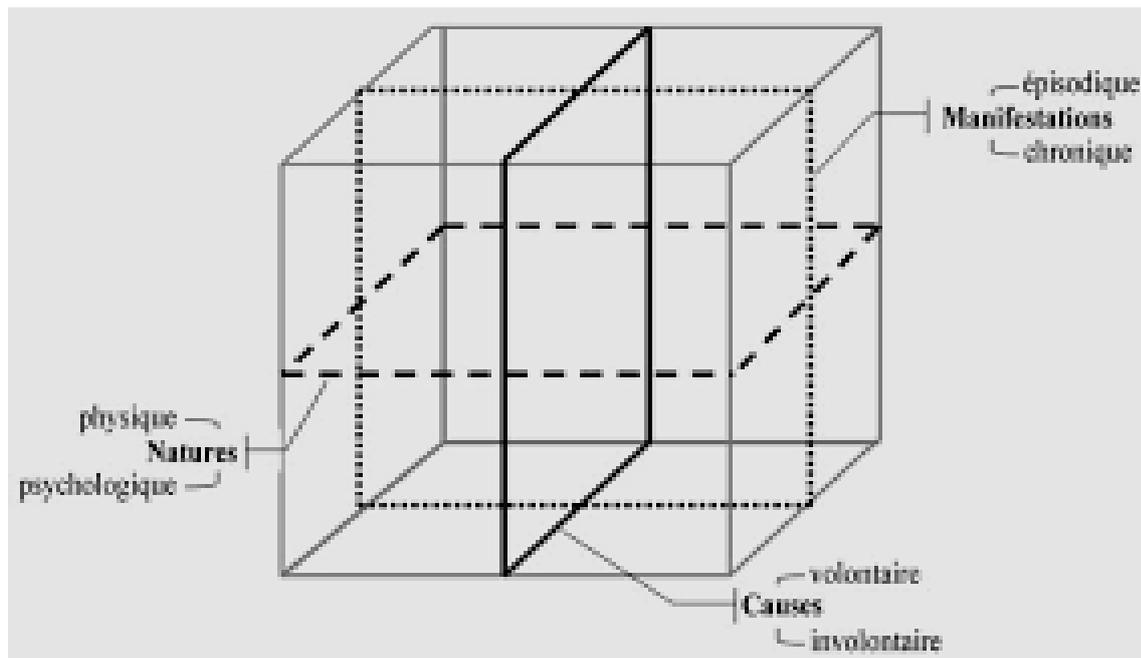
Le deuxième axe du présentéisme concerne les causes de celui-ci, c'est-à-dire les raisons qui poussent les employés à venir travailler alors qu'ils devraient rester à la maison. On distingue le présentéisme volontaire (par exemple, décision personnelle de l'employé de venir travailler, engagement organisationnel élevé, etc.) et le présentéisme involontaire (par exemple, impossibilité de se faire remplacer, absence de congés de maladie, etc.). Les stratégies à adopter pour faire face au présentéisme varient en fonction qu'il soit volontaire ou involontaire.

Baker-McClearn et al. (2010) ajoutent qu'il existe également deux types de présentéisme en fonction de leur cause. Le présentéisme institutionnel est lié à des facteurs organisationnels et environnementaux (par exemple, culture organisationnelle, politique de l'entreprise, styles de gestion, etc.). En revanche, le présentéisme personnel ou volontaire est plutôt lié à des facteurs individuels (par exemple, engagement envers les collègues et les clients, opportunités de promotion, perspectives de carrière, etc.).

Enfin, le dernier axe du présentéisme concerne ses manifestations, c'est-à-dire la fréquence à laquelle ce comportement se produit chez le travailleur et comment il affecte son calendrier de travail. Le présentéisme peut être chronique (par exemple, comportement récurrent sur une longue période) ou plus épisodique (par exemple, grippe, migraines ou périodes de baisse de moral temporaires). Il convient de noter ici que certains problèmes de santé, tels que les allergies saisonnières, peuvent être chroniques et inévitables.

En proposant le modèle cubique du présentéisme (comme illustré à la figure 1), Gosselin et Lauzier (2011) expliquent que le présentéisme doit être considéré comme un phénomène multidimensionnel, pouvant entraîner différents types de présentéisme au sein des organisations. Selon eux, certains types de présentéisme pourraient être a) inévitables (par exemple, allergies), b) tolérables (par exemple, rhume ou grippe), tandis que d'autres pourraient être c) toxiques tant pour la personne que pour l'organisation (par exemple, dépression, alcoolisme).

Figure 6: le cube du présentéisme



Source : Gosselin et lauzier (2011, p.21)

1.5. Modèle théorique

Le modèle théorique du présentéisme examine la tendance des employés à se rendre au travail même lorsqu'ils sont malades ou incapables de fonctionner à leur plein potentiel. Cette pratique peut être motivée par divers facteurs, tels que la peur de perdre leur emploi, la pression des pairs ou une culture d'entreprise qui valorise la présence physique.

Selon Cooper et al. (2017), le présentéisme peut avoir des conséquences néfastes sur la productivité et la santé des employés, car ces derniers peuvent propager des maladies, réduire leur efficacité au travail et retarder leur rétablissement.

En outre, le présentéisme peut créer un environnement toxique où le bien être des employés est négligé au profit de la présence physique.

D'autre part, Johns (2010) souligne que le présentéisme peut résulter d'une motivation positive, telle qu'un fort engagement envers le travail ou un désir de contribuer à l'équipe. Cependant, une gestion inappropriée du présentéisme peut conduire à une détérioration de la santé mentale et physique des employés, ainsi qu'à une baisse de la qualité du travail.

Pour aborder efficacement le présentéisme, il est essentiel que les entreprises encouragent une culture qui valorise le bien être des employés et qui reconnaît l'importance de prendre des

congés lorsque nécessaire. Les gestionnaires doivent être formés pour reconnaître et adresser les comportements de présentéisme, tout en offrant un soutien approprié aux employés qui en ont besoin (Aronsson et al. 2000).

Le modèle théorique du présentéisme met en lumière les complexités entourant cette pratique en milieu de travail. En comprenant les motivations et les conséquences du présentéisme, les organisations peuvent mettre en œuvre des stratégies efficaces pour promouvoir le bien être des employés et améliorer la productivité globale.

1.6. Les Déterminants individuels et organisationnels du présentéisme

Comme pour l'absentéisme, une partie de la littérature axée sur les causes du présentéisme a identifié certains impacts des caractéristiques individuelles des employés. Cependant, les résultats de ces recherches restent fragiles et souvent contradictoires. Par exemple, concernant le genre, bien que les femmes soient souvent surreprésentées dans les professions et les emplois les plus enclins au présentéisme, une étude suédoise majeure (Aronsson et al., 2005) n'a pas trouvé de différences de comportement significatives entre les sexes. En revanche, une étude récente menée en Allemagne (Hirsch et al., 2017) a montré que les femmes sont plus souvent présentes au travail que les hommes. Les résultats concernant l'âge sont également mitigés. Par exemple, l'étude suédoise a révélé que le présentéisme atteint son maximum chez les travailleurs d'âge moyen, les travailleurs plus âgés étant moins enclins à ce comportement, tandis que l'étude allemande suggère un effet positif de l'âge, bien que cet effet soit instable selon les spécifications adoptées.

En outre, la parentalité et la situation matrimoniale peuvent parfois expliquer une présence excessive au travail. Ainsi, déclarer une vie familiale harmonieuse (Hansen et Andersen, 2008) et pouvoir compter sur un conjoint pour compenser la perte de salaire pendant les périodes d'absence incitent également les travailleurs à ne pas s'absenter (Aronsson et Gustafsson, 2005; Claes, 2011). Cependant, l'influence des variables sociodémographiques semble être assez variable, les résultats d'une méta-analyse récente (Miraglia et Johns, 2016) indiquant une corrélation négligeable entre le présentéisme d'une part et le genre, l'âge, l'éducation et l'ancienneté d'autre part.

En plus de ces caractéristiques sociodémographiques, les auteurs ont mis en évidence les effets contrastés des conditions de travail. Lorsque la charge de travail est élevée, mesurée par la durée quotidienne ou hebdomadaire du travail, la difficulté des horaires, ainsi que le manque de temps et de ressources pour accomplir les tâches assignées, la propension au

présentéisme augmente (Caverley et al., 2007; Hansen et Andersen, 2008; Bockerman et Lankanen, 2010; Claes, 2011). Les salariés ressentent une pression qui les empêche de prendre des congés parce qu'ils ne peuvent pas rattraper le travail accumulé à leur retour.

La relation entre l'autonomie au travail et la fréquence du présentéisme est plus ambiguë : certains auteurs ont trouvé une corrélation positive, pouvant s'expliquer par la possibilité pour le salarié de choisir les tâches les plus exigeantes lorsqu'il est en bonne santé (Biron et al., 2006; Leineweber et al., 2011), tandis que d'autres n'ont trouvé aucune corrélation (Johansson et Lundberg, 2004; Hansen et Andersen, 2008). Cette faible corrélation peut également s'expliquer par le fait que l'autonomie est souvent caractéristique des emplois où les travailleurs ont des responsabilités importantes, comme la supervision, ce qui les incite à être présents au travail, ne serait-ce que pour des raisons d'exemplarité (Bierla et al., 2013).

Des analyses menées en Finlande et en Allemagne ont également montré que la qualité de vie au travail, les relations avec les collègues, ainsi que le soutien ou le remplacement que le travailleur peut attendre de ses collègues, l'incitent à choisir l'absence plutôt que la présence en cas de maladie (Bockerman et al., 2010; Leineweber et al., 2011). La méta-analyse de Miraglia et Johns (2016) confirme que le soutien organisationnel est généralement négativement corrélé au présentéisme.

Enfin, une caractéristique importante du présentéisme est son aspect d'investissement excessif dans le travail, utilisé comme un signal. Ainsi, lorsqu'un travailleur craint pour son emploi, soit parce qu'il est précaire, soit parce qu'il ressent une forte insécurité au sein de l'entreprise, il a tendance à envoyer un signal d'effort en renonçant à prendre un congé pour soigner sa santé (Algava, 2015; Biron, 2006; Hansen & Andersen, 2008; Hirsch et al., 2017).

Enfin, les politiques incitatives des entreprises, telles que l'étendue de la couverture du salaire en cas d'absence ou les mécanismes punitifs contre l'absentéisme, ont des effets bien connus sur l'absentéisme maladie (Treble et Barmby, 2011). De même, Miraglia et Johns ont constaté une corrélation élevée entre le présentéisme et les politiques strictes des entreprises en matière d'absentéisme.

Section 2 : le présentéisme – cause, conséquences et lien avec la motivation

2.1. Les cause du présentéisme au travail

Les raisons du présentéisme englobent les diverses justifications fournies par les employés pour expliquer leur présence au travail malgré leur mauvaise santé. En dépit du manque de recherches approfondies sur ce sujet (Dew et al, 2005), une classification des causes connues du présentéisme permet de distinguer deux axes explicatifs concernant les motifs liés et ceux

associés au présentéisme volontaire. Le présentéisme involontaire se caractérise par des raisons telles que l'impossibilité pour l'employé de prendre un congé maladie ou le coût prohibitif d'une telle absence. Dans ces situations, l'employé reste au travail même s'il reconnaît qu'il devrait être absent en raison de son état de santé. Ainsi, un travailleur confronté à des difficultés financières (Hansen et Andersen, 2008), qui n'a pas de congé maladie, qui craint des conséquences négatives (par exemple: stigmatisation/insécurité d'emploi;(Johns, 2007) en cas d'absence, qui ne peut pas être remplacé (Aronsson et Gustafsson, 2005), ou qui devra gérer une surcharge de travail à son retour (Hansen et Andersen, 2008), aura tendance à éviter de s'absenter, donc à pratiquer le présentéisme involontaire. Il convient de noter que cette forme de présentéisme est la plus courante et représenterait 54,4% des comportements de présentéisme selon Brun et Biron (2006).

D'autre part, dépend directement de la décision personnelle de l'employé de se rendre au travail malgré sa santé précaire. Ainsi, le sentiment d'engagement envers le travail (Hansen et Andersen, 2008), le professionnalisme ou encore l'intérêt intrinsèque pour les tâches à accomplir sont les principales raisons de cette forme de présentéisme. Par conséquent, même si sa productivité est légèrement affectée par ses problèmes de santé, le travailleur estime qu'il est préférable, tant pour lui que pour l'organisation, de se présenter au travail.

En outre, il est important de souligner que le présentéisme peut être influencé à la fois par des facteurs individuels et organisationnels. Au niveau individuel, les femmes (Aronsson et Gustafsson, 2005), les travailleurs plus âgés (Bellaby, 1999) ou d'âge moyen (Aronsson et Gustafsson, 2005), et les personnes ayant des enfants sont plus susceptibles de pratiquer le présentéisme (Aronsson et al. 2000). De plus, la satisfaction au travail (Caverley et al., 2007), le stress psychologique (MacGregor et al., 2008) et la dynamique familiale (Hansen et Andersen, 2008) font partie des facteurs individuels associés au présentéisme.

Sur le plan organisationnel, l'insécurité de l'emploi (Hansen et Andersen, 2008), les horaires de travail (Böckerman et Laukkanen, 2008), la charge de travail (Aronsson et Gustafsson, 2005), le soutien du superviseur (Caverley et al., 2007), le contrôle sur le travail (Aronsson et Gustafsson, 2005), la cohésion de groupe (Hansen et Andersen, 2008), la culture d'entreprise (Johansson et Lundberg, 2004), le style de leadership (Nyberg et al., 2008) et le type d'emploi (Aronsson et Gustafsson, 2005) ou le secteur d'activité (par exemple: domaine de la relation

d'aide; Aronsson et al., 2000) peuvent être considérés comme des déterminants du présentéisme.

2.2. Conséquence de présentéisme

D'après plusieurs études (Biron et al., 2006 ; Johns, 2010 ; Schultz et Edington, 2007), le présentéisme a des conséquences négatives tant pour les individus que pour les organisations. Une revue des instruments de mesure du présentéisme utilisés par Schultz et Edington (2007) indique que les employés présents au travail sont moins productifs sur les plans physique, cognitif et social, en fonction de leur état de santé.

De plus, le présentéisme peut avoir des répercussions sur la santé individuelle. Par exemple, une étude menée par Kivimtki et al. (2005) suggère que les employés qui pratiquent le présentéisme sont plus susceptibles de développer des problèmes coronariens à l'avenir. Une étude longitudinale récente (Bergström et al., 2009) indique que le présentéisme a des effets néfastes sur la santé future en raison d'une accumulation de stress, ce qui peut retarder la guérison.

Par ailleurs, une étude menée par Gustafsson et Marklund (2011) montre que les employés ayant un taux de présentéisme plus faible sont généralement en meilleure santé. Il est donc plausible de penser que le présentéisme peut aggraver les problèmes de santé ou retarder la convalescence. En outre, certains auteurs suggèrent que le présentéisme peut également influencer l'absentéisme à long terme (Bergström et al., 2009 ; Johns, 2010).

Enfin, plusieurs facteurs individuels et organisationnels peuvent influencer la perte de productivité due au présentéisme. Par exemple, selon Johns (2011), les individus facilement remplaçables et ceux ayant un haut degré de conscience professionnelle ont une perte de productivité moindre lorsqu'ils pratiquent le présentéisme.

2.3. Mesure de présentéisme

La définition du présentéisme et sa mesure suscitent des débats parmi les chercheurs (Baker-McClearn et al., 2010; Gosselin et Lauzier, 2011; Johns, 2010). Certains le définissent comme la perte de productivité due à des problèmes de santé, englobant ainsi ses conséquences potentielles (Caverley et al., 2007; Goetzel et al., 2004). Cette approche conduit à des

instruments de mesure axés sur l'improductivité relative plutôt que sur le comportement lui-même, ce qui peut compliquer l'étude du phénomène.

De plus, ces instruments se concentrent souvent sur des problèmes de santé spécifiques, limitant leur généralisation à d'autres troubles. Certains intègrent également des mesures d'absentéisme et d'accidents, rendant difficile l'isolement du présentéisme. D'autre part, certains chercheurs évaluent le présentéisme par un seul item, souvent sous forme dichotomique, ce qui ne permet pas de distinguer entre différents niveaux de présentéisme.

2.4. Lien entre la motivation et le présentéisme au travail

La motivation des employés joue un rôle crucial dans leur comportement au travail, y compris leur tendance à être présents même lorsqu'ils ne sont pas dans leur meilleur état de santé. Selon une étude menée par Johns et al. (2010), les employés qui sont fortement motivés sont moins susceptibles de succomber au présentéisme, car ils sont plus enclins à prendre des congés maladie pour se rétablir complètement et à revenir au travail avec une performance optimale. En revanche, les employés moins motivés peuvent craindre des conséquences négatives telles que des sanctions ou une réduction de leur salaire s'ils prennent des congés maladie, les incitant ainsi à se présenter au travail même lorsqu'ils sont malades.

La théorie de l'autodétermination (Deci et Ryan, 1985) fournit un cadre utile pour comprendre ce lien entre motivation et présentéisme. Selon cette théorie, la motivation intrinsèque, qui provient de besoins internes tels que le plaisir, l'accomplissement et la satisfaction, est associée à des résultats positifs tels que l'engagement au travail et la santé mentale. Les employés intrinsèquement motivés sont donc plus enclins à prendre soin de leur santé en prenant des congés maladie lorsque nécessaire, plutôt que de sacrifier leur bien-être pour maintenir leur présence au travail.

En revanche, les employés dont la motivation est principalement extrinsèque, c'est-à-dire basés sur des récompenses externes telles que le salaire ou la reconnaissance, peuvent être plus enclins au présentéisme. Une étude menée par Aronsson et Gustafsson (2005) a révélé que les employés dont la motivation est principalement extrinsèque sont plus susceptibles de se présenter au travail même lorsqu'ils sont malades, car ils craignent de perdre des avantages liés à leur emploi.

La motivation des employés est étroitement liée à leur propension au présentéisme au travail. Les employés fortement motivés, en particulier ceux dotés d'une motivation

intrinsèque, sont plus susceptibles de prendre des congés maladie lorsque nécessaire pour se rétablir complètement, tandis que les employés moins motivés, en particulier ceux dont la motivation est principalement extrinsèque, peuvent être plus enclins à sacrifier leur bien être pour maintenir leur présence au travail. Pour promouvoir un environnement de travail sain et productif, il est essentiel que les entreprises reconnaissent l'importance de la motivation intrinsèque et encouragent les comportements qui favorisent le bien être des employés

2.5. Les stratégies pour réduire le présentéisme

Réduire le présentéisme au travail implique de mettre en place des politiques et des pratiques qui favorisent un environnement de travail sain et encourage les employés à prendre soin de leur santé. Voici quelques stratégies :

Sensibilisation et culture d'entreprise La sensibilisation des employés aux effets néfastes du présentéisme est une première étape cruciale. Les programmes de sensibilisation, les sessions de formation et les campagnes de communication peuvent aider à informer les employés sur l'importance de prendre soin de leur santé et de prendre des congés quand ils sont malades (Aronsson et Gustafsson , 2000). De plus, promouvoir une culture d'entreprise qui valorise le bien-être des employés et qui encourage un équilibre sain entre vie professionnelle et vie privée peut contribuer à réduire le présentéisme (Johns, 2010).

Flexibilité au travail : Offrir aux employés des options de travail flexibles, telles que le télétravail ou des horaires flexibles, peut aider à réduire le présentéisme. Lorsque les employés ont la possibilité de travailler à domicile ou de modifier leurs horaires en fonction de leurs besoins, ils sont plus susceptibles de prendre des congés lorsqu'ils en ont besoin et de récupérer complètement (Bergström et al, 2009).

Politiques de congés et incitations : La mise en place de politiques de congés généreuses et flexibles peut également contribuer à réduire le présentéisme. Les employés sont plus susceptibles de prendre des congés lorsqu'ils en ont besoin s'ils disposent de suffisamment de jours de congé payés et s'ils se sentent encouragés à le faire par leur employeur (Hemp, 2004). De plus, l'offre d'incitations telles que des jours de congé supplémentaires pour les employés qui n'ont pas pris de congé de maladie au cours de l'année peut encourager les employés à prendre des congés lorsqu'ils en ont besoin (Johns, 2010).

Conclusion

Dans ce chapitre sur le présentéisme au travail, nous avons exploré les différents aspects de ce phénomène, allant de ses causes et conséquences à ses implications pour les employés et les entreprises. Nous avons constaté que le présentéisme, souvent associé à une culture d'entreprise toxique et à des pressions sociales, peut entraîner une baisse de la productivité, des problèmes de santé mentale et physique chez les employés, ainsi qu'une détérioration de la qualité du travail.

Enfin, nous avons discuté des mesures que les entreprises peuvent prendre pour atténuer le présentéisme, notamment en promouvant une culture de bien-être au travail, en offrant des politiques de congé flexibles et en encourageant une communication ouverte entre les employés et la direction. En conclusion, le présentéisme est un problème complexe qui nécessite une approche holistique de la part des entreprises pour garantir le bien-être et la productivité de leurs employés.

Chapitre 3 :

**L'influence de la motivation sur le
comportement du présentéisme au travail au
sein de L'entreprise BMT spa de Bejaia**

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Introduction

Dans ce chapitre, nous présenterons deux sections. La première fournira une présentation de l'organisme BMT spa, où nous avons effectué notre stage. La deuxième section détaillera la méthodologie de recherche, la mise en œuvre de ce projet, ainsi que la méthode employée. Enfin, nous discuterons de l'analyse et de l'interprétation des principaux résultats.

Section 1 : Présentation de l'entreprise d'accueil BMT.

BMT (Bejaia Mediterranean Terminal) - SPA est une jointe venture entre l'Entreprise Portuaire de Bejaia. **EPB** est l'autorité portuaire qui gère le port de Bejaia. **PORTEK System and Equipment**, une filiale du groupe **PORTEK**, est un opérateur de Terminaux à conteneurs présent dans plusieurs ports dans le monde est également spécialisé dans les équipements portuaires.

L'activité principale de BMT est la gestion et l'exploitation du Terminal à conteneurs. Sa mission principale est de traiter dans les meilleures conditions de délais, de coûts et de sécurité, l'ensemble des opérations qui ont rapport avec le conteneur. Pour ce faire, elle s'est dotée d'équipements performants et de systèmes informatiques pour le support de la logistique du conteneur afin d'offrir des services de qualité, efficaces et fiables pour assurer une satisfaction totale des clients.

BMT veille au développement et à la gestion de son terminal à conteneurs où l'intégrité, la productivité, l'innovation, la courtoisie, et la sécurité sont de rigueur. BMT est constamment soucieuse des intérêts de ses clients avec lesquels elle partage le souci de performance et de coût.

Elle met à la disposition de ses clients des ressources humaines et des moyens nécessaire pour optimiser sa productivité et atteindre des niveaux de performance concurrentielle.

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa



1. L'historique :

Dans son plan de développement 2004-2006, l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB) avait inscrit à l'ordre du jour le besoin d'établir un partenariat pour la conception, le financement, l'exploitation et l'entretien d'un terminal a conteneurs au port de Bejaia.

Dés lors l'EPB s'est lancées dans la tache d'identifier les partenaires potentiels et a arrêté son choix sur le groupe PORTEK qui est spécialisé dans le domaine de la gestion des terminaux a conteneurs. Le projet a été présenté au conseil de participation de l'état (CPE) en février 2004, le CPE a donné son accord au projet en mai 2004.

Sur accord du gouvernement Bejaia Méditerranéen Terminal Spa « BMT Spa » a vu le jour avec la jointe venture de l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB) a 51% et PORTEK une société Singapourienne a 49%, PORTEK est un opérateur de terminaux spécialisé dans les équipements portuaire il est présent dans plusieurs port dans le monde.

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

En 2011 PORTECK Systems and Equipment, a été racheté par le groupe Japonais MITSUI.

2. Situation Géographique :

Implanté au centre du pays, au cœur de la méditerranée dans le nord du continent africain, le Port de Bejaia occupe une situation géographique stratégique. Il dessert un hinterland important et très vaste. La ville, le Port et le terminal à conteneurs de Béjaia disposent de ce fait de voies de communication reliant l'ensemble des routes du pays, des voies ferroviaires et à proximité d'un aéroport international.

Figure 4: situation géographique de BMT Bejaia



Source : Document interne à l'entreprise BMT

3. Principes des activités BMT:

Bejaia Mediterranean Terminal reçoit annuellement un grand nombre de navires pour lesquels elle assure les opérations de planification, de manutention et d'acconage avec un suivi et une traçabilité des opérations.

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

3.1 Les opérations

3.1.1. Opérations planification :

- Planification des escales
- Planification déchargement/chargement
- Planification du parc à conteneurs
- Planification des ressources : équipes et moyens matériels

3.1.2. Opérations de manutention :

- La réception des navires porte-conteneurs
- Le déchargement des conteneurs du navire
- La préparation des conteneurs à embarquer
- Le chargement des conteneurs du navire

3.1.3. Opérations d'aconage :

- Transfert des conteneurs vers les zones d'entreposage
 - Transfert des conteneurs frigorifiques vers la zone « reefers »
 - Mise à disposition des conteneurs aux services de contrôle aux frontières
 - Mise à disposition des conteneurs vides pour empotage
 - Suivi des livraisons et des dépotages
 - Suivi des restitutions et des mises à quai pour embarquement
 - Gestion des conteneurs dans les zones de stockages
 - Sécurité absolue sur le terminal
- Pour ce faire BMT Spa, dispose d'équipements spécialisés dans le traitement du conteneur, comme suit:

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Tableau 1: les équipements spécialisés dans le traitement du conteneur

EQUIPEMENTS	Nombre BMT	Nombre TIXTER	Tonnage
PORTIQUES DE QUAI SUR RAIL (QC)	2	/	40 Tonnes
PORTIQUES GERBEUR SUR PNEUS (RTG)	10	/	36 Tonnes
REMORQUES PORTUAIRES	16	/	40 Tonnes
CHARIOT MANIPULATEUR DE VIDES	10	2	10 Tonnes
GRUE MOBILE PORTUAIRE (MHC)	2	/	100 Tonnes
STACKERS	8	2	40 Tonnes
REMORQUES ROUTIERS	30	/	36 Tonnes
CHARIOTS ELEVATEURS	11	/	2,5, 3, 5,10Tonnes

Source : D'après les documents internes de BMT Spa, 2024

3.1.4. Les équipements de la productivité de BMT

BMT avait procédé à la définition et à l'achat de produits, équipements, et de systèmes de gestion du terminal permettant d'atteindre une très bonne productivité dans l'exploitation et une efficacité dans les opérations de traitements des conteneurs et un système de télésurveillance pour assurer la sécurité de la marchandise les systèmes en question sont :

- Un système logiciel pour la gestion des opérations du terminal
- Un système de communication de données se terrain en temps
- Un système de positionnement des transporteurs et de conducteur
- Un système de supervision des équipements et des infrastructures
- Une télé surveillance du par cet de ses périmètres

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

4. Objectifs et Acquis de BMT

4.1. Les objectifs :

BMT a pour objectif de faire de son terminal à conteneur une infrastructure moderne à même de répondre aux exigences les plus sévères en matière de qualité dans le traitement du conteneur.

La mise à disposition d'une nouvelle technologie dans le traitement du conteneur pour :

- Un gain de productivité
- Une réduction des coûts d'escale
- Une fiabilité de l'information
- Un meilleur service clientèle
- Faire face à la concurrence nationale et internationale
- Propulser le terminal au stade international
- Gagner des parts importantes du marché
- Cibler 150 000 EVP à partir 2008 et entre 5% 10% de part de marché
- Augmenter la productivité de la manutention
- Développer le transport de bout en bout
- Améliorer le rendement et écourté les temps d'escale
- Mettre en place des procédures efficaces de gestion et une prestation de service répondant aux normes universelles
- Satisfaction complète de la clientèle et usagers portuaires en matière de transport et de manutention
- Prise en charge totale et entière des soucis du consignataire pour tout ce qui concerne le conteneur
- Tenir l'engagement d'assurer un service de qualité dans les meilleurs délais
- Offrir un niveau élevé de l'efficacité opérationnel pour les clients
- Améliorer le service et adopter les besoins du client
- Obtenir l'excellence dans la gestion des opérations terminales
- Créer de l'emploi

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

- **4.2. Principaux acquis :**

Les performances réalisées depuis la mise en concession de BMT :

- Augmentation de rendement de 8–10 à 25-30 unités de conteneurs / H
- Croissance de trafic conteneurs de 100.050 EVP (2007) à 120 000 Evp
- Réduction importante des séjours à quai des navires 25 h à 12 heures
- Formation du personnel aux nouvelles technologies de manutention et de gestion du terminal
- Accélération des formalités douanières grâce à l'installation du guichet unique

4.3. Les valeurs de BMT Spa :

BMT veille au développement et à la gestion de son terminal à conteneurs où l'intégrité, la productivité, l'innovation, la courtoisie, et la sécurité sont de rigueur. BMT est constamment soucieuse des intérêts de ses clients avec lesquels elle partage le souci de performance et de coût. Elle met à la disposition de ses clients des ressources humaines et des moyens nécessaire pour optimiser sa productivité et atteindre des niveaux de performance concurrentielle.

➤ **INTEGRITE:**

Intégrité, en esprit et en forme, est notre règle de conduite et d'engagement. Nous œuvrerons, en toute circonstance et à tout moment, avec le respect absolu de l'intégrité et de L'honnêteté dans notre environnement de travail. Mentir, voler, décevoir, soudoyer, accepter des faveurs, ou faire du favoritisme vont à l'encontre de l'intégrité. L'intégrité est notre Guide et Centre de Gravité.

➤ **INNOVATION**

Montrer de la curiosité et stimuler les nouvelles idées et la créativité. Rechercher de nouvelles opportunités d'affaires. Avoir le courage de remettre en cause les vérités établies et oser explorer de nouveaux champs et horizons. Comprendre et gérer les risques.

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

➤ PERFORMANCE

Toujours rechercher les solutions les plus appropriées et partager son expérience. Développer l'expertise de manière continue et ciblée. Faire preuve de compétence commerciale et d'orientation clientèle. Rechercher la simplification. La clarté et éviter les activités qui n'ajoutent pas de valeur. Promouvoir la diversité.

➤ TENACITE

Fixer des objectifs ambitieux et respecter ses engagements. Prendre des décisions et s'assurer de leur réalisation. Travailler en équipe, éliminer les barrières et s'imposer des exigences constructives mutuelles. Montrer de la persévérance jusqu'à l'aboutissement et se concentrer sur les points importants.

➤ SECURITE

Contribuer à la protection de la santé, à l'amélioration de la sécurité et des conditions de travail dans notre entreprise. Veiller à l'application des règles relatives à la protection des employés, des clients, et des visiteurs. Protéger et agrémenter l'environnement de travail et respecter la protection de l'environnement et les directives HSE. Assurer la sécurité des biens de nos clients.

➤ COURTOISIE

Le client est la raison d'être de notre simple existence. Lui montrer qu'il est le centre de notre souci et l'objet de notre entreprise. Montrer du respect à l'égard des services, de l'autorité, de la hiérarchie et des règlements établis. Respecter l'éthique du professionnalisme et de la décence sociale. Respect en tout temps ses collègues.

5. STRUCTURES ORGANISATIONNELLES DE BMT

5.1. Les Différentes Structures de BMT

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

5.1.1 Direction Générale :

A sa tête le Directeur Général qui gère la société BMP Spa, à le pouvoir de décision, administre l'entreprise, assigne des directives au directeur Général Adjoint qui fait la liaison et coordonne entre les différentes directions de BMT.

5.1.2- Direction des Ressources Humaines et Moyens:

La Direction des Ressources Humaines et Moyens est assuré par le DRHM. La DRHM est placé sous l'autorité directe de Directeur Général

Sa mission est de mettre en œuvres des systèmes de gestion intégrée à la stratégie de BMT pour atteindre ses objectifs et qui traduisent une adéquation entre les impératifs économiques et les attentes du personnel.

5.1.3- Direction des Finances et Comptabilité :

La mission de La Direction des Finances et Comptabilité est :

- ✓ Veiller à l'adéquation de la politique financière de l'entreprise avec les objectifs globaux;
- ✓ Coordonner et suivre les relations avec les institutions financières;
- ✓ Assurer les relations avec les banques, et les administrations fiscales et parafiscales;
- ✓ Assurer le recouvrement des créances de toute nature;
- ✓ Etablir et suivre les budgets et les plans de financement;
- ✓ Elaborer les plans de financement en assurant l'actualisation et l'exécution;
- ✓ Déterminer, rechercher et négocier les financements les plus appropriés en relation avec les établissements concernés;
- ✓ veiller à l'application des règles comptables et à la tenue correcte des livres au sein de la société;
- ✓ Elaborer le bilan et autres états financiers et comptables;
- ✓ Etablir et analyser le bilan de fin d'année.

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

5.1.4- Direction Marketing :

La Direction Marketing est restructurée récemment après la jonction des trois départements (Commercial + Marketing + Informatique)

Sa mission est de :

- ✓ Élaboration une politique commerciale et tarifaire.
- ✓ Élaboration le plan marketing.
- ✓ Coordonner et veiller à la bonne exécution des actions marketing.
- ✓ Assumer le rôle de représentation de l'entreprise en Algérie et à l'étranger.
- ✓ Participer à l'élaboration du Business Plan.
- ✓ Assurer la veiller technologique en matière de la communication et de l'information.
- ✓ Elaboration des plans d'action de l'entreprise en termes d'efficacité de facturation de recouvrement et d'amélioration de la relation client.
- ✓ Administration du système logiciel CTMS

5.1.5- Direction des Opérations :

La mission de la Direction des Opérations est de :

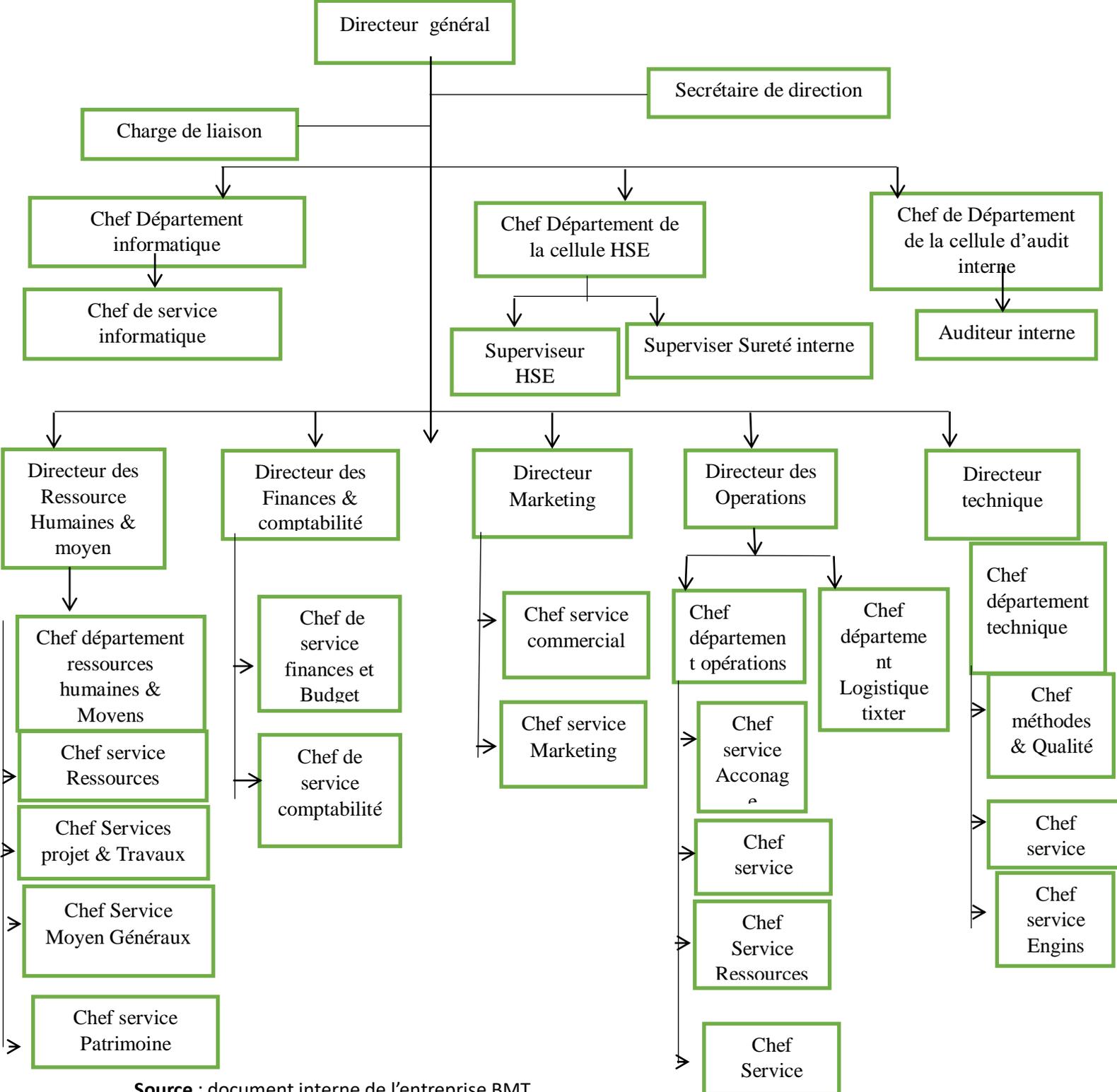
- ✓ Assurer la planification des escales, de parc à conteneurs et la planification des ressources, équipes et équipements.
- ✓ Prendre en charge les opérations de manutentions, comme la réception des navires porte conteneurs et leurs chargements et déchargement.
- ✓ Suivre les opérations de l'aconage tel que : le suivi des livraisons, dépotages, restitutions du vide et le traitement des conteneurs frigorifiques

5.1.6- Direction Technique :

La mission de la Direction Technique est d'assure une maintenance préventive et curative des engins du parc à conteneurs.

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 6: L'organigramme de BMT SPA



Source : document interne de l'entreprise BMT

Chapitre 3 : La motivation et le présentisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Section 02 : Analyse et interprétation des résultats

Dans cette section, nous allons traiter la méthodologie de recherche, la méthode utilisée, l'objet de notre enquête, puis la structure de l'entretien et celle du questionnaire. Enfin, nous allons présenter l'échantillon de l'étude et les résultats.

2.1. Présentation de la méthodologie de recherche et caractéristiques de l'échantillon

Pour atteindre notre objectif, nous avons jugé utile de mener une enquête au niveau de l'entreprise BMT SPA, et pour mieux mener notre travail, nous avons fait appel aux deux outils suivants : l'enquête par entretien et l'enquête par questionnaire.

2.1.1. La méthode utilisée

Pour réaliser une recherche scientifique cela nécessite l'utilisation des méthodes adéquates à notre thématique, qui permettront de découvrir un aspect de la réalité. La méthode permettra d'apporter des informations et des vérités concernant notre travail. Afin de décrire et d'analyser notre thème. Nous avons fait une étude qualitative à la direction RH.

- L'étude qualitative est une étude qui porte sur des données qui sont visées à expliquer les comportements et ce à partir des entretiens individuels ou collectifs. Nous avons donc ici, choisi de mener l'entretien semi directif et une enquête par questionnaire.

2.1.2. L'objet de l'enquête :

L'enquête a ciblé un ensemble d'employés et deux responsables de l'entreprise BMT SPA.

L'objectif est d'acquérir le maximum d'informations, qui nous permettrons de répondre à notre questionnement. Notre étude a pour but essentiel de mesurer le lien entre la motivation et le présentisme au travail et pour un questionnaire de type «QCM» ou bien question ouvert ce choix est justifier par notre objectif de décrire le lien entre les deux concepts de notre étude à savoir la motivation et le présentisme.

2.2. Élaboration et structure du guide d'entretien

L'entretien est un rapport oral, en tête à tête, entre deux personnes dont l'une transmettra l'autre des informations sur un sujet prédéterminé

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Concernant l'entretien, qui s'est déroulé avec DRH. Nous avons utilisé la méthode d'entretien semi directif avec deux responsables de la direction RH et les questions étaient en rapport direct avec notre étude à savoir la motivation et la stratégie motivationnelle et le lien entre la motivation et le présentéisme au travail.

«L'entretien semi-directif est une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approche qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes constructive.»(Gavard-Perret al. (2008)).

L'entretien semi-directif, aussi appelé entretien qualitative ou approfondi, est une méthode d'étude qualitative. Son but est de récolter des informations qui apportent des explications ou des éléments de preuves à un travail de recherche.

Notre entretien contient 07 questions ouvertes. Le guide d'entretien est décomposé de (02) axes qui sont :

Axe 01 : La motivation au sien de BMT SPA

Axe 02 : Le lien entre la motivation et le présentéisme au travail

2.3. Structure du questionnaire

L'enquête par questionnaire est un outil d'observation qui permet de quantifier et de comparer l'information. Cette information est collectée auprès d'un échantillon d'individus de la population visée par l'étude. Aussi, le questionnaire est un outil méthodologique comportant un ensemble de questions qui s'enchaîne d'une manière structurée. Le questionnaire est une méthode quantitative qui s'applique à un ensemble (échantillon) qui doit permettre des inférences statistique. C'est une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus qui permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de faire des comparaisons chiffrées.

Le questionnaire que nous avons élaboré, commence d'abord par un paragraphe introductif en mentionnant le titre de notre thème et notre et spécialité.

Il est divisé en (03) axes et comprend des questions fermés et ouvertes qui sont réparties comme suite :

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

La première partie : Elle contient des informations personnelles telles que : l'âge, le sexe...

La deuxième partie : Elle est consacrée à la motivation au travail au sein de l'entreprise BMT SPA ...

La troisième partie : Le lien entre la motivation et le présentéisme au travail au sein de l'entreprise BMT SPA...

2.4. Échantillon de l'étude :

La population visée est un échantillon aléatoire de la direction des ressources humaine au sein de l'entreprise BMT SPA.

2.5. Les outils utilisés dans l'analyse :

Concernant notre enquête par questionnaire, nous avons utilisé le logiciel Excel. Cette analyse est faite après avoir élaboré les tableaux et les graphiques, elle nous permet de :

- Connaître des fréquences des répondants.
- Mettre les données dans les tableaux en fonction du type de données.
- La présentation graphique des données...

2.6. Analyse et interprétation des résultats

Au cours de la dernière section de ce chapitre, nous allons exposer les résultats obtenus après l'entretien et l'enquête par questionnaire, pour ensuite les interpréter.

2.6.1. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête par entretien :

« Entretien semi-directif avec les deux responsables de la direction RH de l'entreprise BMT SPA »

Le but de cet entretien est de connaître la perception des responsables au niveau de la motivation de l'entreprise, s'interroger sur les stratégies de motivation appliquées dans l'entreprise, savoir la connaissance et la familiarisation des managers de concept de présentéisme et avoir leur avis de l'existence de lien entre ce comportement et la motivation de leurs employés.

Axe 01 : La motivation au travail

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Axe 02 : Le lien entre la motivation et le présentéisme au travail

• Le premier axe présentera la motivation au travail et sera présenté dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° 2: Résultats de l'entretien semi-directif

Axe n° 01		
	Questions posées	Les réponses obtenues
La motivation	Q1 : Comment trouvez-vous le degré de la motivation au sein de votre entreprise ?	« <i>Le degré de la motivation fort, le climat et les conditions de travail sont motivants</i> » « <i>Très satisfaisant</i> »
	Q2 : Selon vous ; quels sont les facteurs qui favorisent vraiment la motivation du personnel ?	« <i>Les facteurs qui favorisent vraiment la motivation du personnel au sein de l'entreprise BMT : une bonne reconnaissance, le soutien du supérieur et un climat favorable</i> » « <i>Des opportunités de développement, un environnement de travail favorable et une bonne reconnaissance</i> »
	Q3 : Sur quelles stratégies de motivation vous appuyez au sein de votre entreprise ?	« <i>Les stratégies de motivation au sein de l'entreprise BMT : la rémunération, la formation, la promotion et les conditions de travail</i> » « <i>On se base sur la formation, les conditions de travail et les récompenses</i> »
Axe n° 02		

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

	Question posées	La réponse obtenue
Le présentéisme et la motivation	Q4 : Comment définissez-vous le «présentéisme au travail»	« <i>C'est le fait de se présenter régulièrement au travail malgré un état de santé(ou autre) nécessitant une absence</i> » « <i>Le présentéisme au travail désigne le comportement des employés qui, malgré des problèmes de santé, de fatigue ou d'autres motifs légitimes de ne pas se rendre au travail, choisissent quand même de venir travailler</i> »
	Q5 : Comment vous -jugez la présence au travail de vos employés ?	« <i>Elle est très satisfaisante</i> » « <i>Acceptable</i> »
	Q6 : Pensez-vous que le degré du présentéisme est une indication motivation de vos employés ?	« <i>Non</i> » « <i>Non</i> »

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

	<p>07 : Comment pouvez-vous décrire le lien entre la motivation et le comportement du présentéisme au travail ?</p>	<p><i>« Le présentéisme peut être la conséquence d'une démotivation. Il a un impact négatif et pour l'organisation et pour le salarié lui-même ; manque de productivité pour l'organisation de l'état de santé de l'employé, lorsque le salarié est motivé malgré qu'il soit malade ou fatigué il pensera toujours à accomplir sa tâche en bonne forme »</i></p> <p><i>« Il est nécessaire d'avoir une motivation au milieu de travail (entreprise) pour augmenter la qualité d'une façon positive projetée sur le comportement du présentéisme, et ce de fait que la motivation elle a un impact direct et rapide par apport aux agissements des personnes ciblées par le fait »</i></p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source : établi par nous même

Selon les réponses issues de l'enquête par entretien on constate que :

La motivation au sien de l'entreprise BMT SPA est perçue comme très forte, les principaux facteurs contribuant à cette forte motivation incluent une bonne reconnaissance, le soutien des supérieurs, un climat favorable et des opportunités de développement, les stratégies mises en œuvre pour maintenir cette motivation élevée comprennent une rémunération compétitive, des programmes de formation, des promotion internes et des conditions de travail optimales. Toutefois, le présentéisme défini comme le fait de venir au travail malgré un état de santé nécessitant une absence, est peut-être selon nos interviewés une indication de démotivation.

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Bien que les employés montrent un engagement fort signifie de se présenter au travail selon des normes, y compris en effectuant des heures supplémentaires, accomplir des objectifs spécifiques et mesurables, fournir un travail de haute qualité, collaborer efficacement avec les membres de l'équipe, démontrer une attitude proactive et motivée, être flexible et adaptatif aux changements, le présentéisme peut avoir des effets négatifs sur la productivité et le bien-être qui signifie de se présenter au travail selon des normes en étant malade, ces normes sont des attentes ou des pressions perçues par les employés pour être présents au travail, même s'ils sont malades ou incapables de travailler efficacement, cela peut créer un environnement où la présence au travail valorisée plus que la productivité ou le bien-être des employés. Ainsi il est crucial de maintenir une motivation équilibrée pour éviter le présentéisme excessif, en encourageant les employés à prendre des congés lorsqu'ils en ont besoin, ce qui aura un impact positif tant pour l'employé que pour l'organisation.

2.6.2. Analyses et interprétation des résultats de l'enquête par questionnaire

Cette partie a pour objectif de présenter les résultats de notre enquête par questionnaire basée sur une méthode utilisée d'un cadre directif, qui consiste à distribuer le questionnaire aux employés de l'entreprise BMT, connaître le degré de satisfaction et la motivation des employés, connaître la source de motivation des employés, l'existence de comportement de présentéisme déduire le lien avec la motivation.

Axe 01 : Les données personnelles

Tableau n° 02 : Répartition de l'échantillon selon le genre :

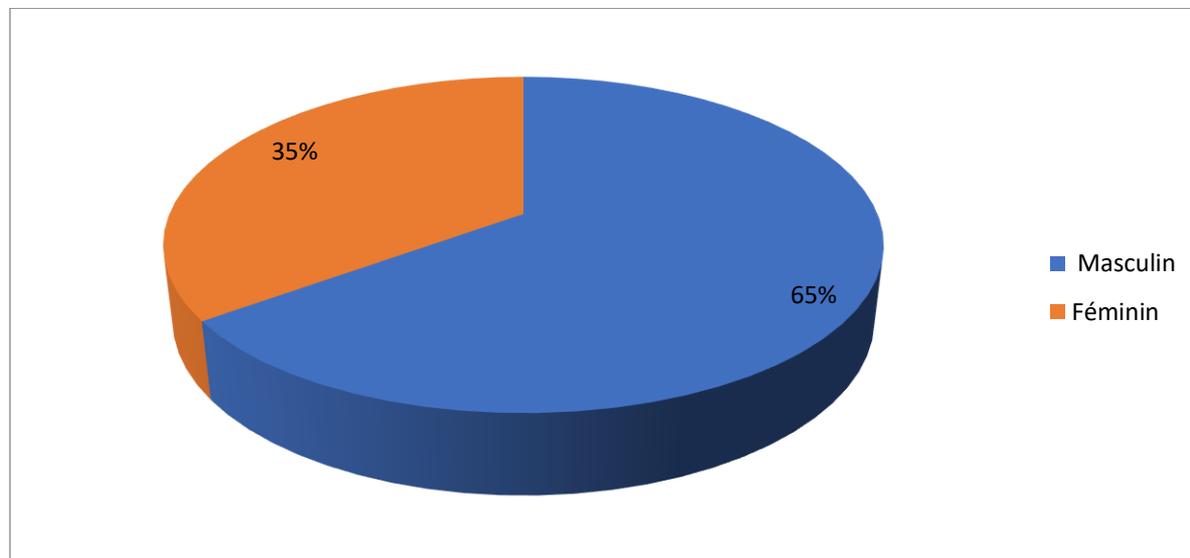
Tableau 3:répartition de l'échantillon selon le genre

Genre	Effectif	Pourcentage
Masculin	13	65%
Féminin	07	35%
Total	20	100%

Source : établi par nous même en 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 5: Répartition de l'échantillon selon le genre



source : établi par nous même

Les résultats obtenus de ce tableau et du graphe ci-dessus nous indiquent que le genre masculin est supérieur en termes de pourcentage avec un taux de 65 % par rapport au genre féminin qui ne représente que 35%. Cela peut s'expliquer par les exigences du poste.

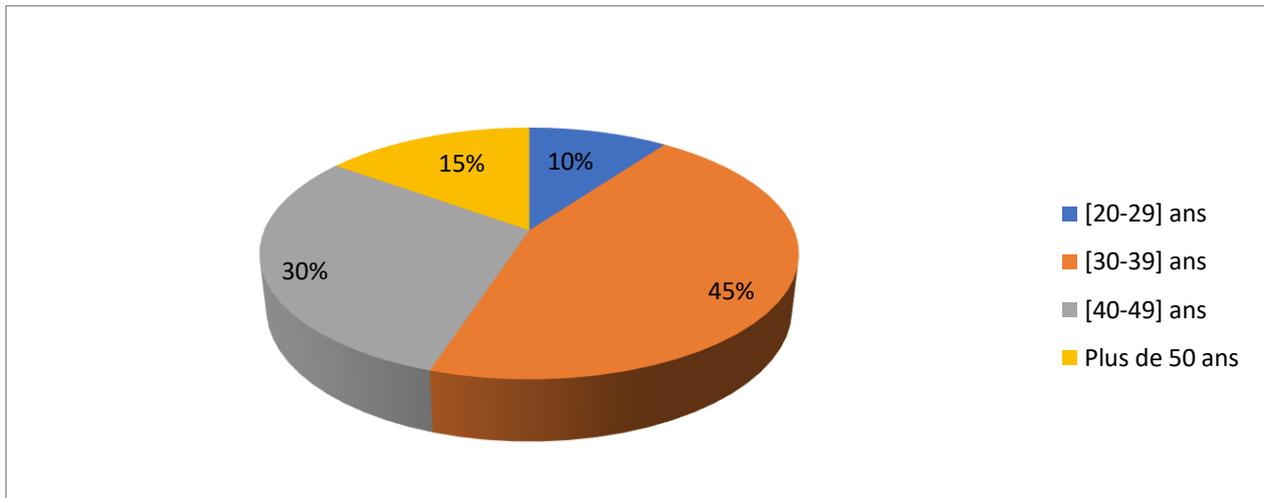
Tableau 4:répartition de l'échantillon selon l'âge

Age	Effectif	Pourcentage%
[20-29] ans	2	10%
[30-39] ans	9	45%
[40-49] ans	6	30%
Plus de 50 ans	3	15%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même en 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 6: Répartition de l'échantillon selon l'âge



source établi par nous même

Nous constatons d'après le tableau et le graphe ci-dessus que la catégorie d'âge la plus élevée est celle de la tranche [30-39] ans avec un taux de 45%, suivie par la catégorie [40-49] ans avec un taux de 30%, ensuite les deux catégories d'âge des salariés ayant plus de 50 ans qui ne représentent que seulement un taux de 15%, et enfin celle de [20-29] ans avec un pourcentage très faible de 10%. Donc la catégorie d'âge [30-39] ans est la plus dominante selon les résultats obtenus.

Cela s'explique par la politique de recrutement de l'entreprise «BMT» qui s'intéresse à ses salariés les plus anciens détenant beaucoup plus d'expérience professionnelle que les autres.

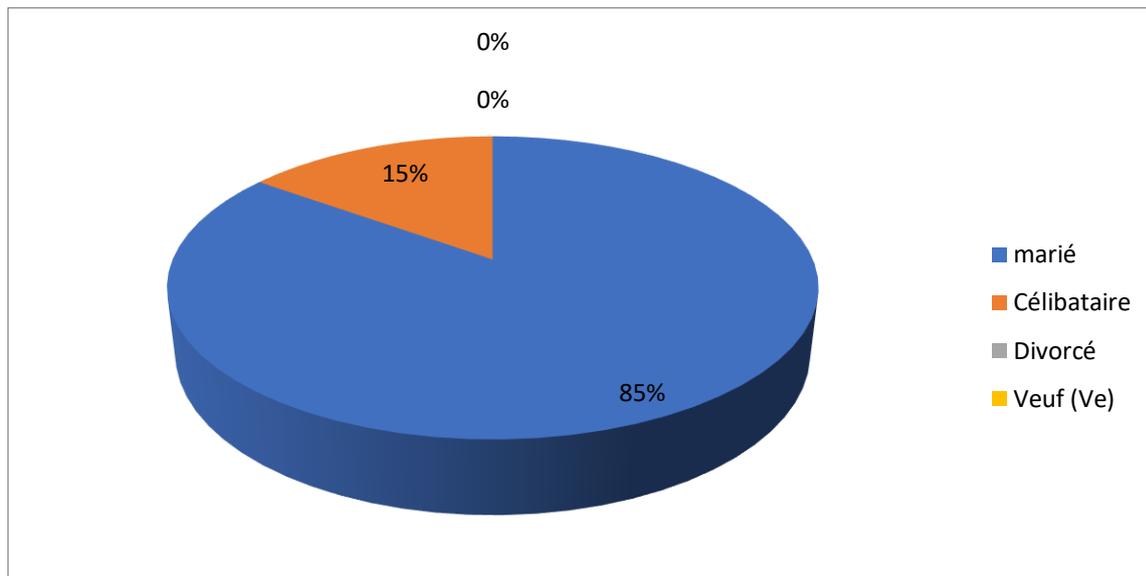
Tableau 5: répartition de l'échantillon selon la situation matrimoniale

Situation matrimoniale	Effectif	Pourcentage
Marié	17	85%
Célibataire	03	15%
Divorcé	00	00%
Veuf (Ve)	00	00%
Total	20	100%

Source :Etabli par nous même en 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 7: Répartition de l'échantillon selon la situation matrimoniale



Source : établi nous même

Ce tableau et le graphe nous a montré que 85% des salariés de l'entreprise BMT SPA sont mariés. Par contre 15% de notre échantillon sont des célibataires, et 00% des veufs (Ve) ou divorcés.

Cela explique que les mariés ont des obligations et des besoins à satisfaire envers leurs situation matrimoniale et que l'entreprise avec les avantages qu'elle offre permet aux employés de se marier et de vivre la stabilité dans leur vie familiale.

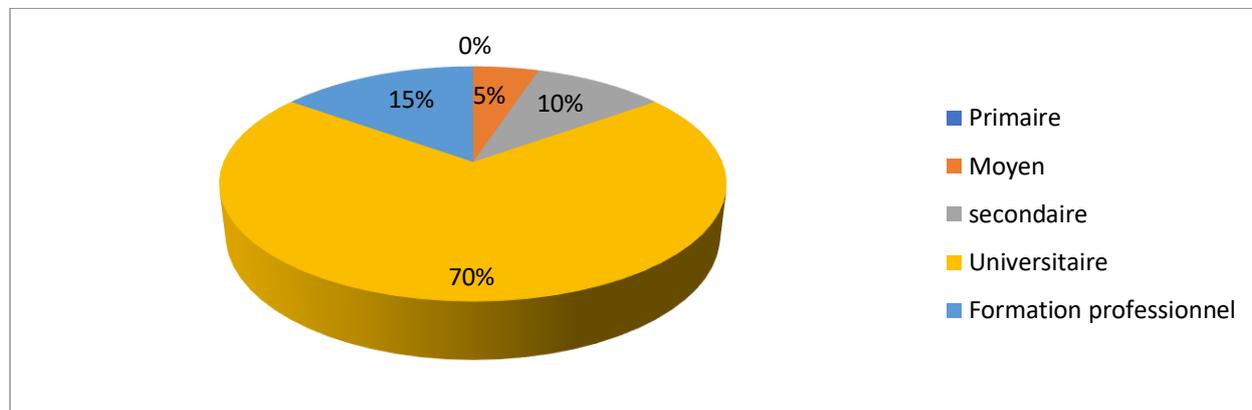
Tableau 6:répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Effectif	pourcentage
Primaire	00	0%
Moyen	01	5%
secondaire	02	10%
Universitaire	14	70%
Formation professionnel	03	15%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même en 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 8: Répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction



Source : établi nous même

Selon le tableau et le graphe ci-dessus ; nous remarquons que le niveau d'instruction universitaire exprime un taux élevé de 70% suivi respectivement par ceux qui ont effectué des formations professionnelles avec un taux de 15%, le niveau d'instruction secondaire 10% et en dernier le niveau d'instruction moyen avec seulement un taux de 5% et le niveau d'instruction primaire avec un pourcentage non significatif de 0%.

D'après ces résultats nous pouvons déduire que le niveau d'instruction de la plupart des employés correspondant à notre échantillon d'étude a un niveau d'instruction universitaire (supérieur) cela peut indiquer que l'entreprise «BMT» nécessite d'avoir un personnel qualifié et compétent pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

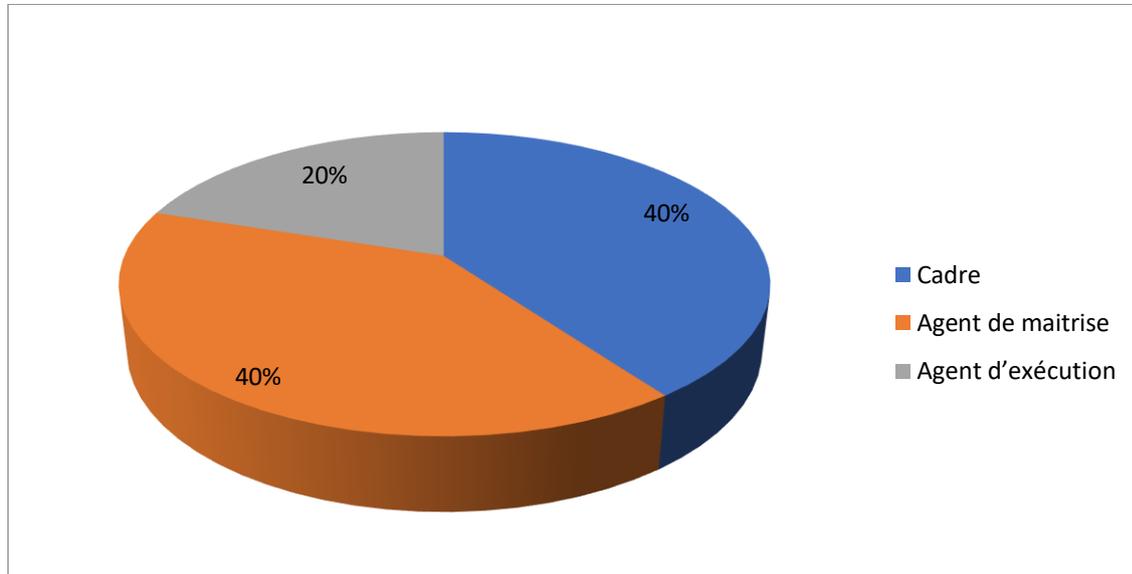
Tableau 7:répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle

Catégorie	Effectif	pourcentage
Cadre	8	40%
Agent de maitrise	8	40%
Agent d'exécution	4	20%
Total	20	100%

Source : établir nous même

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 9: la répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : établi nous même

Les données que nous avons collectées d'après le tableau et le graphe ci-dessus, nous montrent la répartition de l'échantillon selon les postes occupés. La majorité des salariés occupent des postes de cadres et des agents de maîtrise avec un taux de 40% pour chacune des deux catégories, ce qui représente 8 salariés pour chacune d'elles et un taux de 20% pour les agents d'exécution soit 4 salariés.

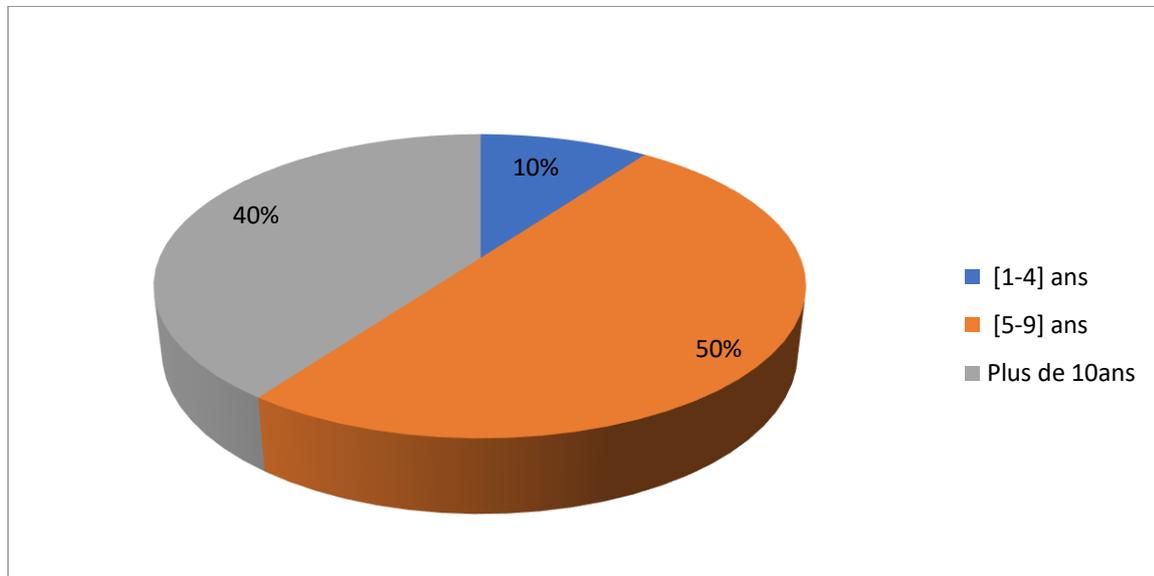
Tableau 8:répartition de l'échantillon selon l'ancienneté

Ancienneté	Effectif	pourcentage
[1-4] ans	02	10%
[5-9] ans	10	50%
Plus de 10 ans	08	40%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 10: la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté



Source ; établi nous même

Nous déduisons, selon le tableau et le graphe ci-dessus que la majorité des enquêtés ont plus de 5 ans d'ancienneté soit de 50% pour la catégorie de [5-9]ans et 40% pour la catégorie plus de 10 ans. Ceci se justifie par la stabilité des attitudes professionnelles par cette catégorie ainsi que leurs identifications en termes de loyauté et de sentiment d'appartenance pour cette entreprise.

Axe 02 : La motivation au travail

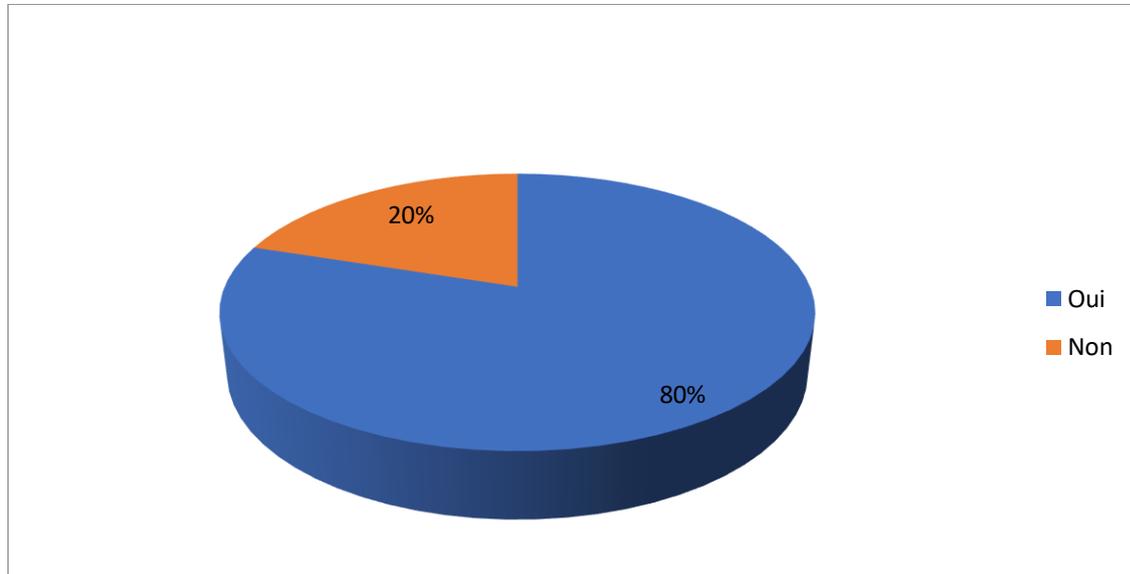
Tableau 9:répartition de l'échantillon selon la satisfaction de poste

Satisfaction de poste	Effectif	pourcentage
Oui	16	80%
Non	04	20%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 11: la répartition de l'échantillon selon la satisfaction de poste



Source : établi nous même

Nous constatons d'après le tableau et le graphe ci-dessus que la majorité des salariés enquêtés sont satisfaits de leurs postes avec un taux de 80% par contre ceux qui ne sont pas satisfaits représentent un taux de 20%.

Ces résultats justifient que la satisfaction au travail est un élément essentiel pour le bien-être des employés et la réussite de l'entreprise. Elle peut être influencée par divers facteurs tels que la culture d'entreprise, le leadership, les possibilités de développement professionnel, et la reconnaissance.

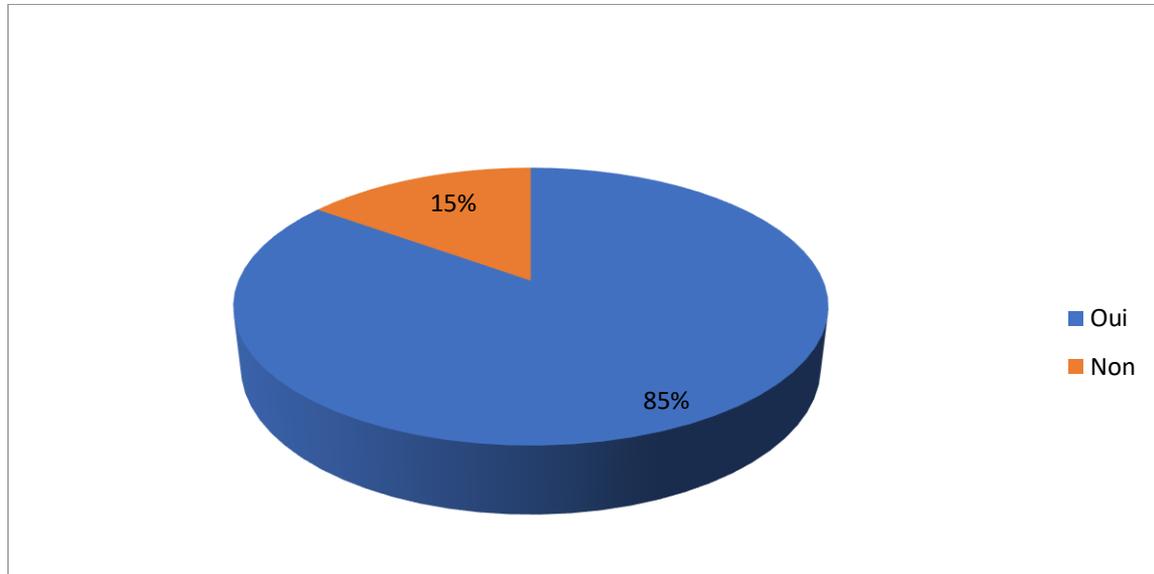
Tableau 10:répartition de l'échantillon selon la motivation

La motivation	Effectif	pourcentage
Oui	17	85%
Non	03	15%
Total	20	100%

Source : Établi par nous-même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 12: la répartition de l'échantillon selon la motivation



Source :établi nous même

Nous constatons d'après le tableau et le graphe ci-dessus que la majorité des salarié de BMT SPA sont motivés dans leur travail avec un taux de 85% par contre ceux qui ne sont pas motivés représentent un taux de 15%.

La motivation au travail est l'un des facteurs essentiels dans l'exécution des tâches, ce qui est clair dans ce tableau ou la majorité des salariés sont motivés dans leur travail, ce qui leur permet de réaliser leurs tâches dans l'entreprise efficacement.

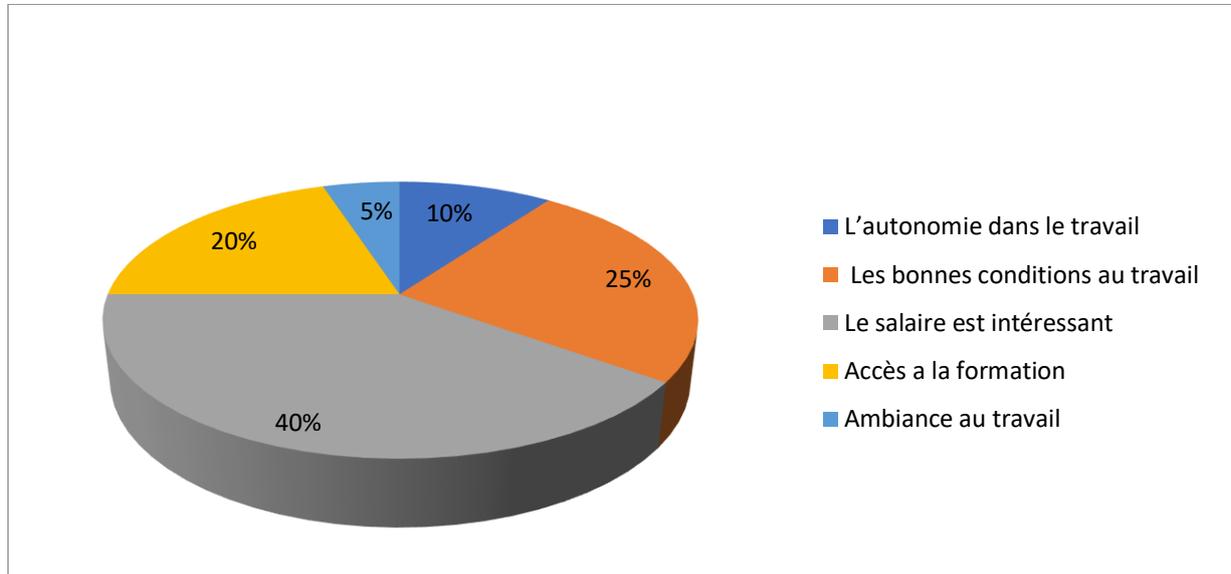
Tableau 11: répartition de l'échantillon selon les facteurs de motivation

Facteur de motivation	Effectif	pourcentage
L'autonomie dans le travail	2	10%
Les bonnes conditions au travail	5	25%
Le salaire est intéressant	8	40%
Accès a la formation	4	20%
Ambiance au travail	1	5%
Total	20	100%

Source : Établi par nous-même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 13: la répartition de l'échantillon selon les facteurs de motivation



Source : établi nous même

À partir du tableau et le graphe, on déduit que la majorité des salariés enquêtés de BMT SPA considèrent le salaire comme un facteur de motivation avec un pourcentage de 40% suivi par les bonnes conditions de travail avec un pourcentage de 25% suivi avec accès à la formation avec un pourcentage de 20% et pour l'autonomie dans le travail avec un pourcentage de 10% enfin ambiance au travail avec un pourcentage de 5%.

On déduit que parmi les facteurs de motivation on trouve le salaire qui est un facteur répété comme opinion positif dans les réponses collectées, cela veut dire que cette dernière assure la motivation du salarié.

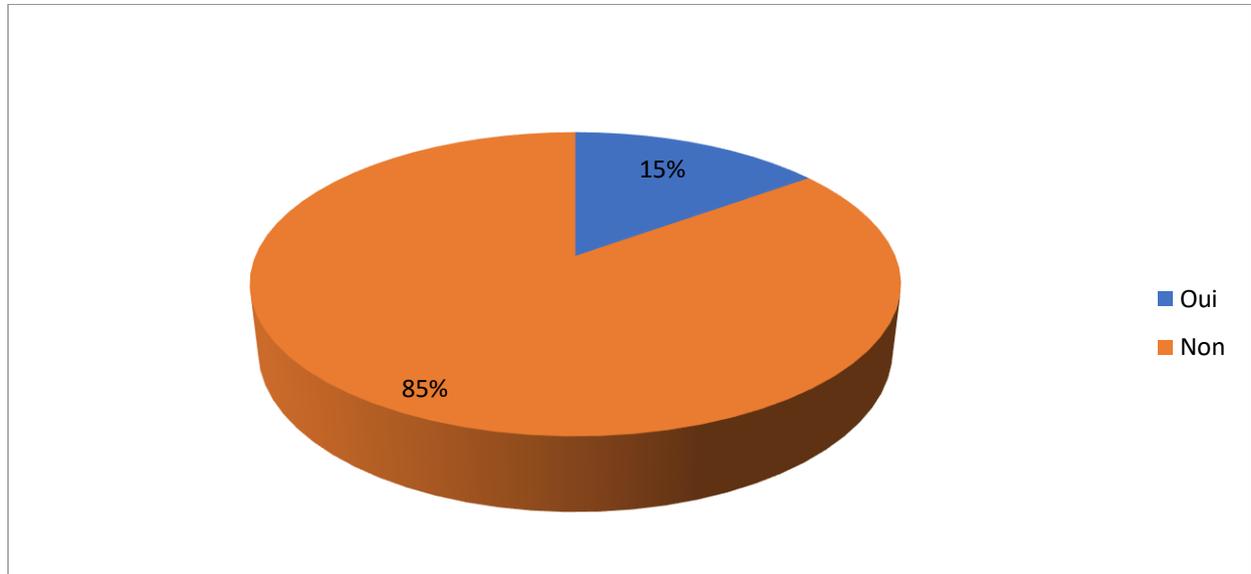
Tableau 12: répartition de l'échantillon selon manque de motivation

Manque de motivation	Effectif	pourcentage
Oui	3	15%
Non	17	85%
Total	20	100%

Source : Établi par nous-mêmes 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 14: la répartition de l'échantillon selon le manque de motivation



Source :établi nous même

Nous constatons d'après le tableau et le graphe ci-dessus que la majorité des salariés de BMT SPA ne ressentent pas de manque de motivation avec un pourcentage 85% par contre ceux qui ressentent un manque de motivation avec un pourcentage de 15%.

À partir de là, on peut dire que l'entreprise BMT SPA motive énormément ses employés pour réaliser diverses activités, favoriser un environnement de travail productif et positif.

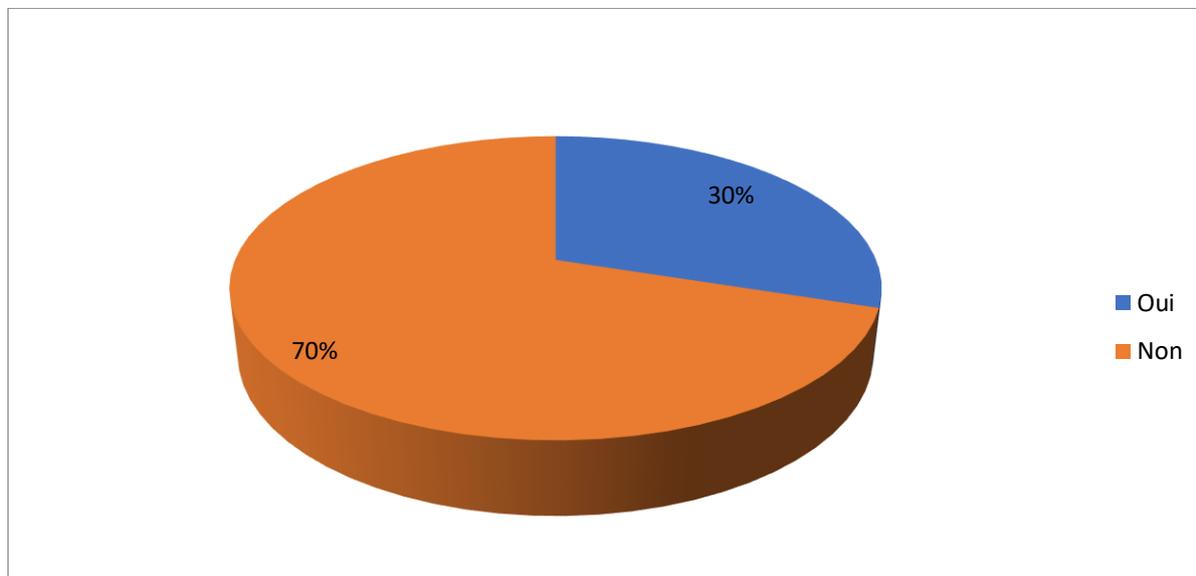
Tableau 13:répartition de l'échantillon selon l'impact de présence au travail

L'impact de la démotivation sur la présence de travail	Effectif	pourcentage
Oui	06	30%
Non	14	70%
Total	20	100%

Source : Établi par nous-même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 15: la répartition de l'échantillon selon l'impact de la démotivation sur la présence au travail



Source : établi nous même

D'après les résultats de ce tableau et du graphe ci-dessus, nous avons constaté que 70% de la population enquêtée a répondu par non et 30% a répondu par oui.

Cela justifie que les employés de l'entreprise BMT spa sont motivés et que la majorité des employés n'ont pas connu de manque de motivation et aucun impact sur leur présence au travail et que l'entreprise donne une importance particulière à la motivation comme un moyen primordiale pour réduire le présentéisme au travail.

Axe n° 12 : Le lien entre la motivation et le présentéisme au travail :

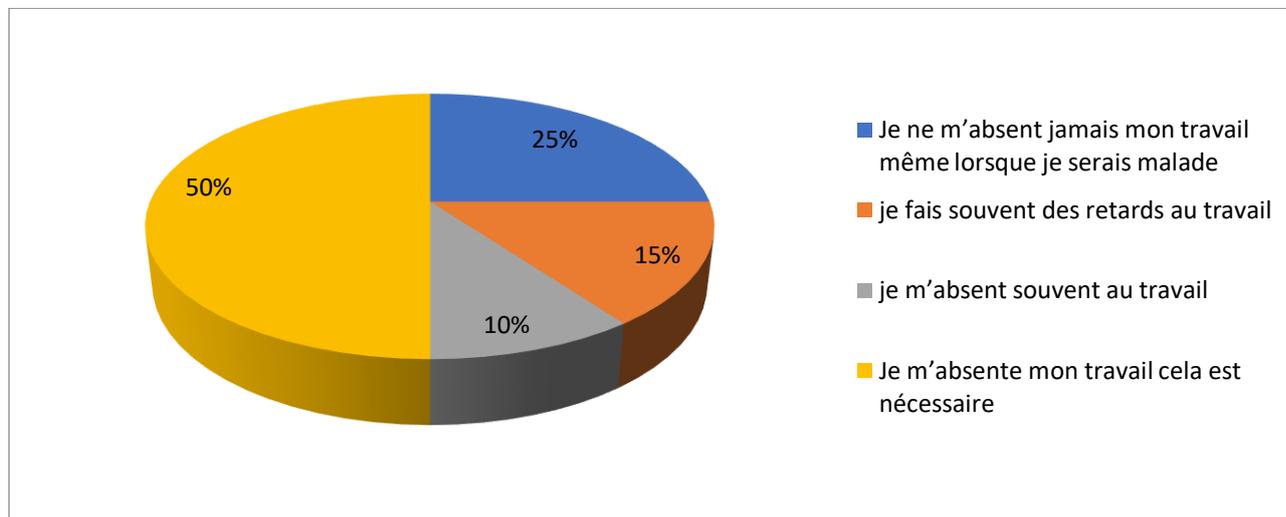
Tableau 14:répartition de l'échantillon les affirmations de présentéisme au travail

Le présentéisme au travail	Effectif	Pourcentage
Je ne m'absente jamais mon travail même lorsque je serais malade	05	25%
je fais souvent des retards au travail	03	15%
je m'absent souvent au travail	02	10%
Je m'absente mon travail cela est nécessaire	10	50%
Total	20	100%

Source : Établi par nous-même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 16: Répartition de l'échantillon les affirmations de présentéisme au travail



Source : établi nous même

Selon le tableau et le graphe ci-dessus nous avons constaté que 50% des employés de l'entreprise BMT SPA ont dit je m'absente mon travail lorsque cela est nécessaire, suivi par ceux qui ont dit je m'absente jamais mon travail même lorsque je serais malade avec un pourcentage 25%, suivi par ceux qui ont dit je fais souvent des retards au travail avec un pourcentage 15%, enfin pour les employés qui ont dit je m'absente souvent au travail avec un pourcentage de 10%.

D'après les résultats obtenus donc, nous pouvons dire que tous les employés de l'entreprise BMT SPA accordaient une grande importance à la présence au travail pour assurer la productivité et bon fonctionnement del'entreprise. Cela implique non seulement d'être physiquement présent, mais aussi d'être, engagé, concentré et prêt à contribuer de manière significative aux objectifs de l'entreprise BMT spa.

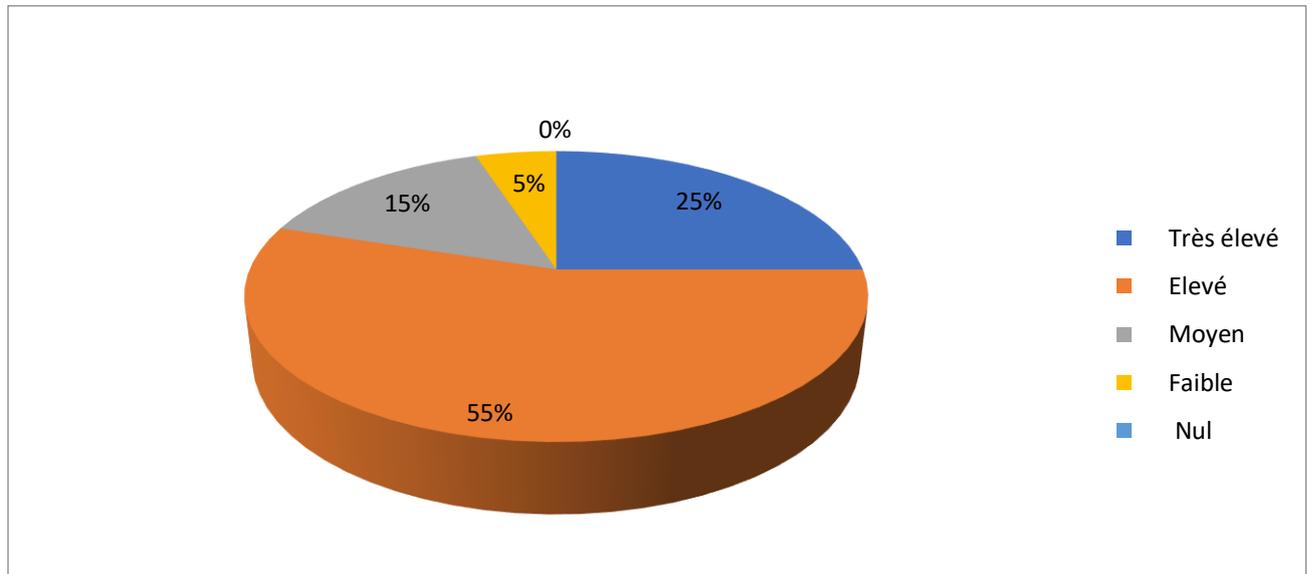
Tableau 15: Répartition de l'échantillon selon le niveau de motivation

Niveau de la motivation	Effectif	Pourcentage
Très élevé	5	25%
Elevé	11	55%
Moyen	3	15%
Faible	1	5%
Nul	0	0%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 17: la répartition de l'échantillon selon le niveau de motivation



Source : établi nous même

Le tableau et le graphe ci-dessus nous montre le niveau de motivation de nos enquêtés, dont on a 55% de nos enquêtés qui ont répondu que le niveau de la motivation est élevé, suivi de 28% pour ceux qui ont répondu par très fort, suivi de 15% pour ceux qui ont répondu par moyen et enfin 05% pour ceux qui ont répondu par faible et 00% pour ceux qui ont dit nul.

D'après les données de notre tableau on déduit que le niveau de la motivation dans l'entreprise BMT SPA est élevé proche de très élevé se qui signifie que les salariés de cette entreprise sont motivés.

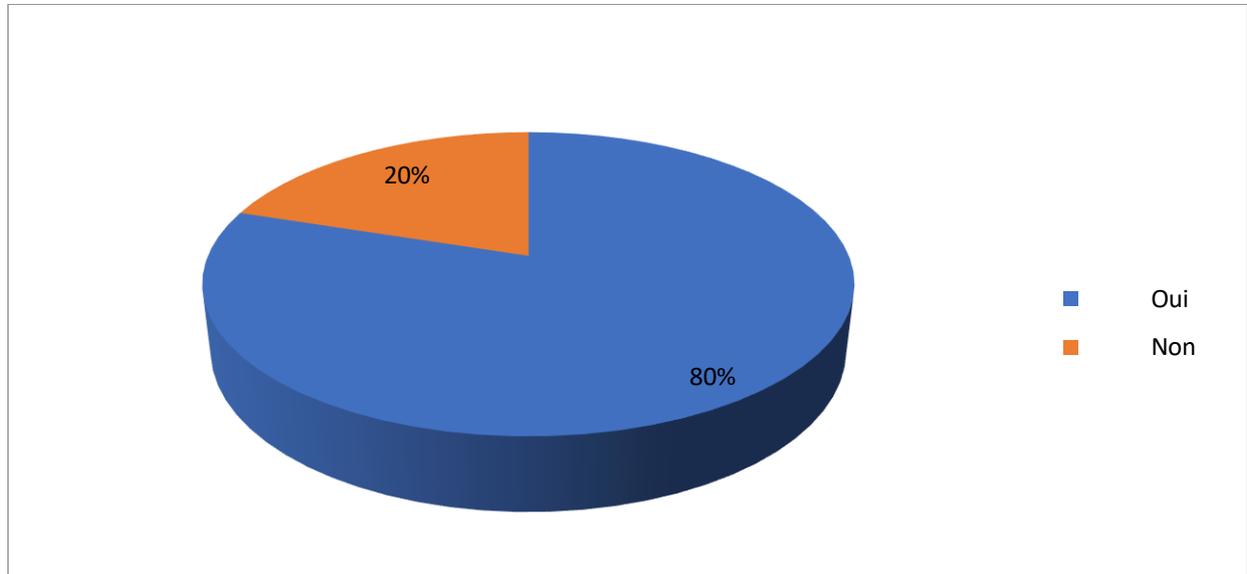
Tableau 16: Répartition de l'échantillon selon le niveau de motivation affecte la présence au travail

Le niveau de motivation affecte la présence au travail	Effectif	Pourcentage %
Oui	16	80%
Non	04	20%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 18:la répartition de l'échantillon selon le niveau de motivation affecte la présence au travail



Source : établi nous même

À travers le tableau et le graphe ci-dessus nous constatons que 80% des employés de l'entreprise BPT SPA ont déclaré que le niveau de motivation affectait leur présence au travail et 20% représentent des employés qui ont déclaré que le niveau de motivation n'affectait pas leur présence au travail.

Cela justifie que la motivation influence sur la présence au travail au sien de l'entreprise BMT spa ce qui peut soutenir que la motivation permet aux employés de travailler plus et d'apporter des avantages à l'entreprise.

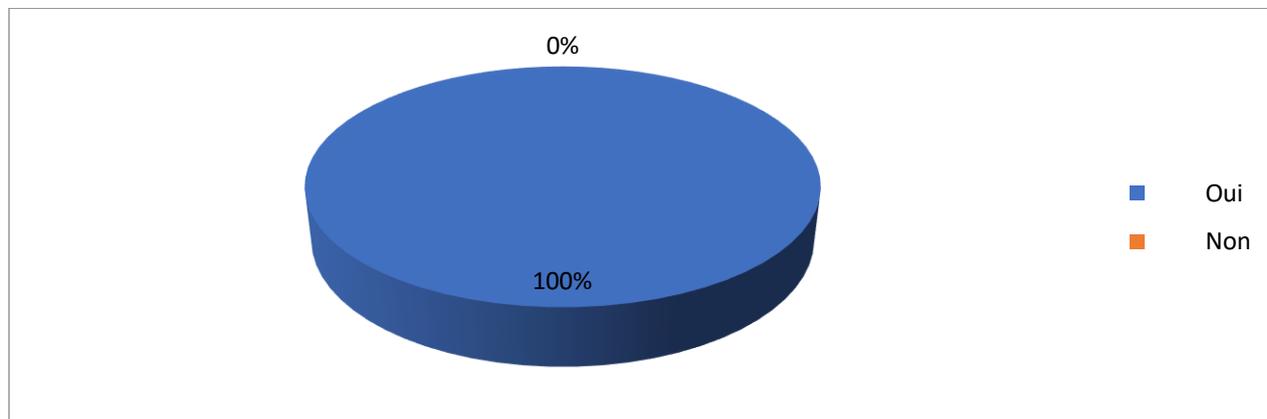
Tableau 17: Répartition de l'échantillon selon le travail en étant maladie ou fatigué

Le travail en étant malade ou fatigué	Effectif	Pourcentage
Oui	20	100%
Non	00	00%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 19: Répartition de l'échantillon selon le travail en étant malade ou fatigué



Source : établi nous même

Le tableau et le graphe ci-dessus nous indiquent avec un pourcentage de 100% que les employés de l'entreprise BMT ont déclaré avoir déjà exercé leur travail en raison de la maladie ou de la fatigue.

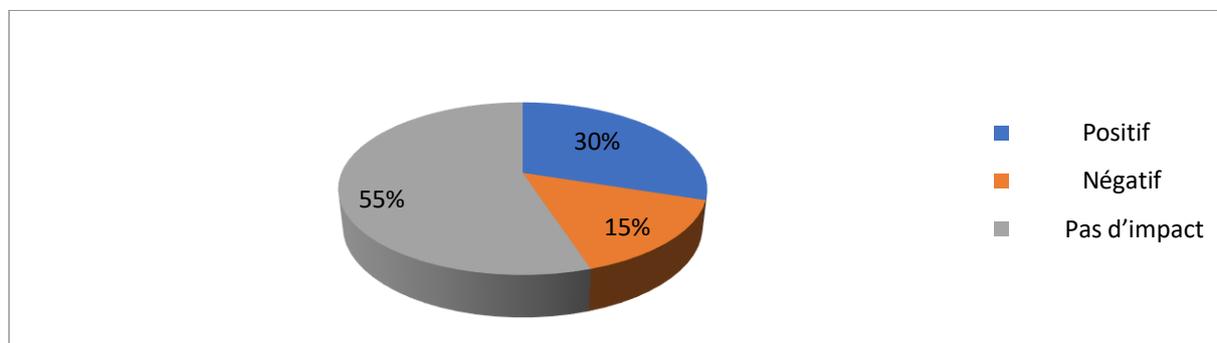
Tableau 18: Répartition de l'échantillon selon l'impact de ce comportement sur votre performance au travail

L'impact de ce comportement sur votre performance au travail	Effectif	Pourcentage
Positif	06	30%
Négatif	03	15%
Pas d'impact	11	55%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 20: la répartition de l'échantillon selon l'impact de ce comportement sur votre performance au travail



Source : établir nous même

Selon le tableau et le graphe on remarque que 55% des salariés enquêtés ont répondu par pas d'impact entre le comportement de travailler étant malade ou fatigué sur la performance au travail, on suit 30% pour ceux qui ont répondu qu'il ya un impact positif sur la performance au travail et enfin 15% pour ceux qui ont répondu qu'il ya un impact négatif sur la performance au travail.

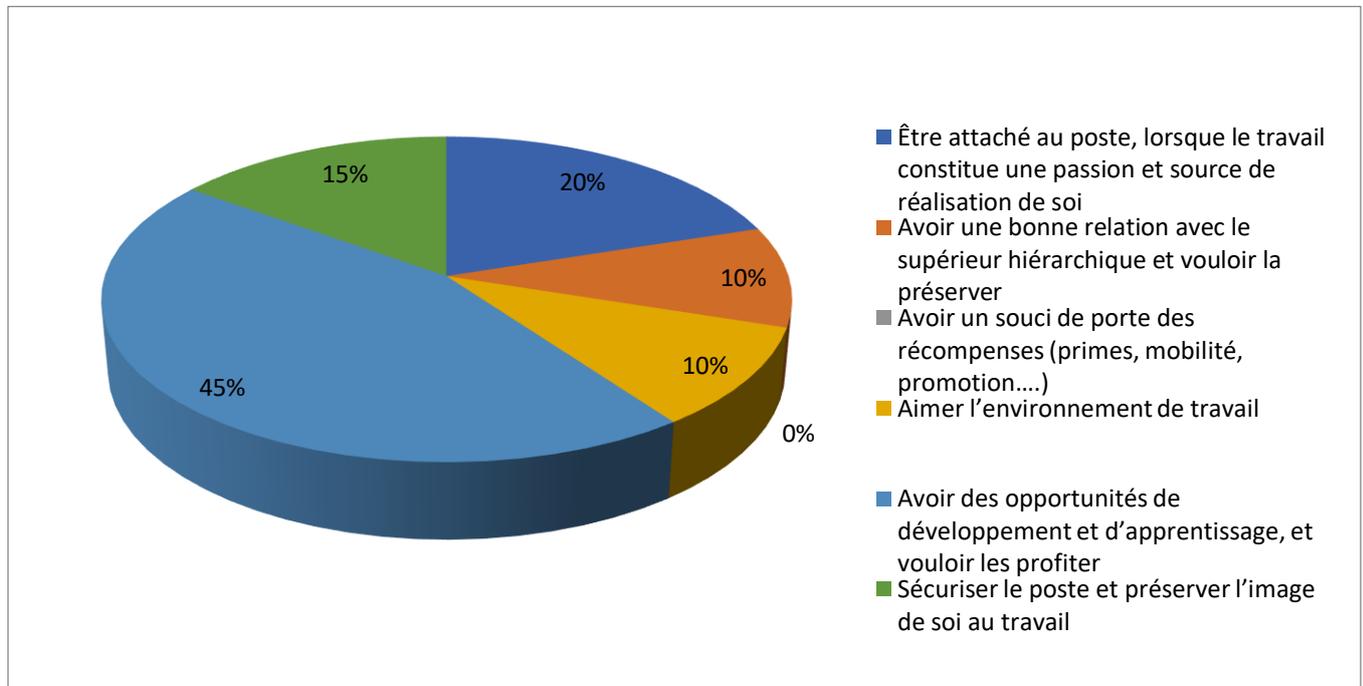
Tableau 19: Répartition de l'échantillon selon la source de présence au travail même dans le cas de besoin de repos (maladie, fatigue,...)

La source de présentéisme même dans le cas de besoin de repose	Effectif	Pourcentage
Être attaché au poste, lorsque le travail constitue une passion et source de réalisation de soi	04	20%
Avoir une bonne relation avec le supérieur hiérarchique et vouloir la préserver	02	10%
Avoir un souci de perte des récompenses (primes, mobilité, promotion....)	00	00%
Aimer l'environnement de travail	02	10%
Avoir des opportunités de développement et d'apprentissage, et vouloir les profiter	09	45%
Sécuriser le poste et préserver l'image de soi au travail	03	15%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même 2024

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Figure 21: Répartition de l'échantillon selon la source de présence au travail même dans le cas de besoin de repos (maladie, fatigue,....)



Source : établi nous même

Le tableau et le graphe ci-dessus nous indiquent les sources du présentéisme auprès de notre échantillon enquêtés. D'après les résultats, nous constatons que 45% des employés enquêtés ont dit avoir des opportunités de développement et d'apprentissage, et vouloir les profiter, suivi par 20% ont dit être attaché au poste, lorsque le travail constitue une passion et source de réalisation de soi, suivi par 15% ont dit sécuriser le poste et préserver l'image de soi au travail et pour 10% ceux qui ont dit avoir une bonne relation avec le supérieurs hiérarchique et vouloir la préserver ainsi aimer l'environnement de travail, enfin 00% pour avoir un souci de perte des récompenses(Primes, mobilité, promotion....)

À partir de ces données nous constatons que les sources du présentéisme pour les employés de l'entreprise BMT spa sont avoir des opportunités de développement et d'apprentissage, et vouloir les profiter, être attaché au poste lorsque le travail constitue une passion et source de réalisation de soi, sécuriser le poste et préserver l'image de soi au travail, ce sont parmi les source de présence au travail dans le cas de besoin de repos (maladie, fatigue, occupation familiale prioritaire).

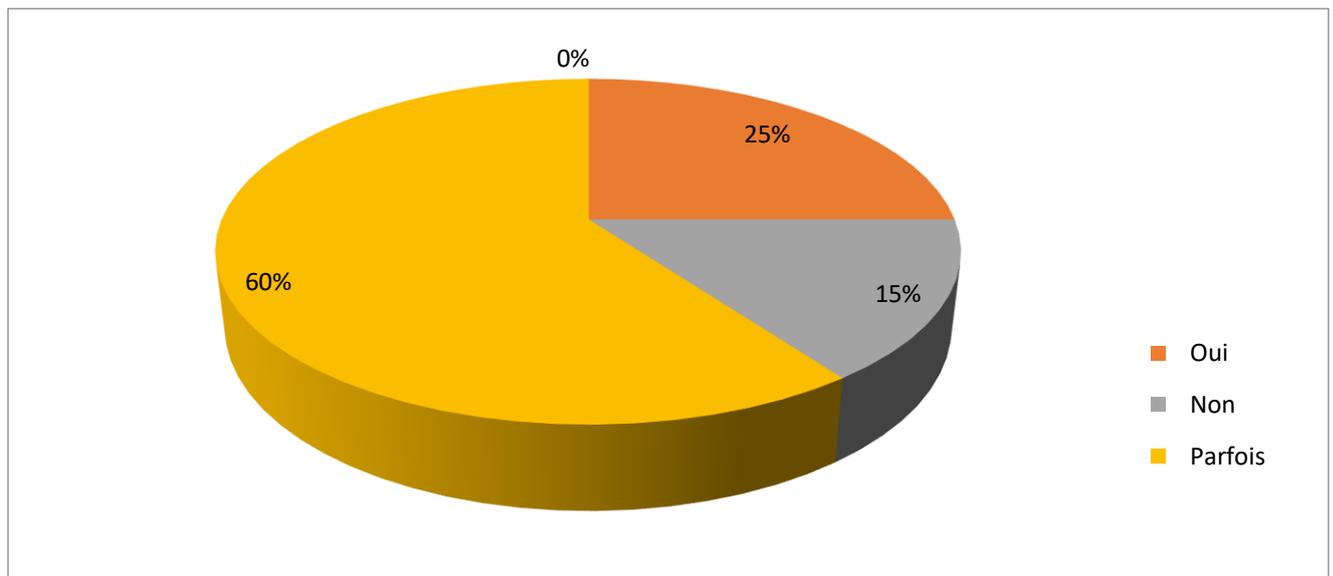
Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Tableau 20: Répartition de l'échantillon selon de choisir de travailler dans des cas de besoins de repos est un bon choix

Choisir de travailler dans des cas de besoin de repos est un bon choix	effectif	pourcentage
Oui	05	25%
Non	03	15%
Parfois	12	60%
Total	20	100%

Source : Établi par nous même 2024

Figure 22: Répartition de l'échantillon selon de choisir de travailler dans des cas de besoins de repos est un bon choix



Source : établi nous même

Le tableau et le graphe ci-dessus nous indiquent qu'avec un pourcentage de 60% des employés de notre échantillon considèrent que parfois travailler dans des cas de besoin de repos est un bon choix, suivi par 25% pour ceux qui ont répondu par oui, et enfin 15% des employés ne pensent pas que c'est un bon choix.

2.7. La synthèse des résultats :

Pour conclure notre travail de recherche nous allons procéder à la synthèse des résultats, à l'aide du questionnaire que nous avons réalisé avec les employés de l'organisme de BMT spa.

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Ces derniers ont répondu sur nos questions en affichant leurs points de vue sur le lien entre la motivation et le présentéisme au travail, précisément au sein de leur entreprise.

D'après les résultats de notre enquête nous avons constaté que le niveau de motivation au travail dans l'entreprise BMT spa est élevé selon le tableau (14), et cela signifie que la motivation est un moteur essentiel et la clé de la réussite individuelle et collective. Elle se traduit par un engagement passionné, une détermination à surmonter les obstacles et un désir constant de se perfectionner. Lorsque chaque membre de l'équipe est profondément motivé, cela se reflète dans la qualité du travail, la productivité et l'innovation. Cette énergie positive crée un environnement dynamique où les objectifs sont atteints avec enthousiasme et où chacun se sent valorisé et inspiré en cultivant et en nourrissant cette motivation.

H1 : La première hypothèse : Lien entre la motivation et le présentéisme au travail.

- À ce titre, il est à signaler le point de vue de l'ensemble des fonctionnaires en ce qui concerne la motivation et le présentéisme, la majorité des employés ont confirmé cette hypothèse à travers notre interpellation.

Suite à l'analyse des résultats obtenus par les questions ci-dessus qui sont relatives à notre hypothèse, nous pouvons valider que la motivation des employés joue un rôle primordial au sein d'une entreprise.

À l'aide de ce questionnaire nous avons acquiert des informations qui nous semble suffisant pour confirmer notre hypothèse. Les employés de BMT disposant de tous moyens de motivation ont restreint les méfaits du présentéisme. En outre les facteurs de motivation usés par les cadres de cette entreprise se résume par : une bonne reconnaissance, un climat favorable, le soutien du supérieur et des opportunités de développement, est l'unique raison de la satisfaction et la motivation des employés.

Par le coté théorique et pratique nous avons déduit ces résultats liés au lien entre la motivation et le présentéisme au travail, Johns *et al.*(2010) dit les employés qui sont fortement motivés sont moins susceptibles de succomber au présentéisme, car ils sont plus enclins à prendre des congés maladie pour se rétablir complètement et à revenir au travail avec une performance optimale. Au niveau de l'entreprise BMT spa, les employés qui sont motivés sont plus susceptible de succomber au présentéisme et ce comportement n'impact pas leur

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

performance selon le tableau (17). Pour (Deci et Ryan.1985) dit les employés intrinsèquement motivés sont donc plus enclins à prendre soin de leur santé en prenant des congés maladie lorsque nécessaire, plutôt que de sacrifier leur bien-être pour maintenir leur présence au travail, au niveau de l'entreprise BMT spa les employés qui sont motivés intrinsèquement sont plus enclins à la présence au travail, ils ont affirmé une présence au travail en étant malade, le comportement de présentéisme n'impact pas ma performance, ça m'arrive de travailler en étant malade selon la tableau (12), notons que les sources de présentéisme au travail même dans le cas de besoin de repos, sont avoir des opportunités de développement et d'apprentissage et vouloir les profiter, être attaché au poste, lorsque le travail constitue une passion et source de réalisation de soi, sécuriser le poste et préserver l'image de soi au travail selon le tableau (18). Cela confirme aussi l'existence d'un lien entre les facteurs de motivation et le présentéisme des employés, ces résultats montrent l'existence de présentéisme au travail au niveau de l'entreprise BMT spa, chez des employés intrinsèquement motivés, estimant que la performance n'est pas ou étant légèrement affectée, ce comportement peut se considérer comme un présentéisme volontaire qui dépend directement de la décision personnelle de l'employé et son fort engagement envers son travail.

H2 : La seconde hypothèse : les interventions organisationnelles pour améliorer la motivation et réduire le présentéisme

D'après notre recherche ainsi que notre stage pratique, les interventions organisationnelles qui sont représentée par des stratégies visant renforcer la motivation du personnel tout en maintenant une sécurité envers le comportement du présentéisme.À l'aide de ce questionnaire nous avons acquiert des informations qui nous semble suffisantes pour confirmer notre hypothèse. Les fonctionnaires de BMT disposant de tous moyens de motivation : la rémunération, les conditions de travail, la promotion et la formation. Les entreprises ayant tendance à procéder à ces stratégies réussissent à réduire le présentéisme. Dans notre cas nous tenons à souligner que ces stratégies établies par l'entreprise BMT abouti à l'amélioration de la motivation de ces fonctionnaires tout en restreindre les méfaits du présentéisme, ce qui se résume par : une bonne reconnaissance, un climat favorable, le soutien du supérieur et des et des opportunités de développement, est l'unique raison de la satisfaction et la motivation des fonctionnaires.

Chapitre 3 : La motivation et le présentéisme au travail au sein de L'entreprise BMT spa

Conclusion

À travers ce chapitre, nous avons présenté notre problématique sur la motivation et présentéisme au travail, en usant un guide d'entretien que nous avons réalisé auprès de BMT spa.

Afin d'aborder notre question principale, nous avons appuyé sur un échantillon de 20 salariés exerçant dans de différent catégorie socioprofessionnelle.

Nous avons aussi présenté la stratégie suivie au cours de notre recherche. Notre enquête a touché les deux catégories de fonctionnaire (cadre et simple employé).

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale

La conclusion représente l'élément d'obstacle et de synthèse pour un travail de recherche, plus particulièrement un mémoire de fin d'étude, pour cela, nous allons essayer de rappeler dans cette partie les points importants auxquels on a abouti après notre étude et les limites majeures pouvant la caractériser.

Notre étude a été réalisée au sein de l'entreprise BMT spa et porte sur le thème «L'influence de la motivation sur le comportement du présentéisme au travail» où nous avons interrogé deux responsables et enquêté 20 employés appartenant aux différentes catégories socioprofessionnelles, l'analyse des données collectées nous a permis de vérifier nos hypothèses de recherche à l'instruction des deux hypothèses: la première hypothèse examine à travers quelle articulation le niveau de motivation des employés peut influencer leur propension au présentéisme, elle explore les facteurs motivationnels tels que la satisfaction au travail la reconnaissance et les opportunités et leur relation avec la présence au travail et la deuxième hypothèse se concentre sur les interventions que les organisations peuvent mettre en place pour stimuler la motivation des employés et réduire le présentéisme, elle pourrait examiner les stratégies telles que les programmes de bien-être, les incitations financières ou les initiatives de développement professionnel.

La motivation au travail est un enjeu stratégique qui nécessite une attention constante et des initiatives bien pensées pour favoriser un environnement de travail positif et prédictif. Les entreprises qui investissent dans la motivation de leurs employés récoltent des bénéfices d'une main-d'œuvre engagée, loyale et performante, ce qui est essentiel pour rester compétitives dans un marché en constante évolution.

Ce mémoire a exploré la relation complexe entre la motivation des employés et le phénomène de présentéisme au travail. À travers une analyse théorique et empirique plusieurs constats majeurs ont été dégagés.

Tout d'abord, il a été établi que la motivation intrinsèque joue un rôle clé dans la réduction du présentéisme. Les employés motivés par des facteurs internes tels que l'intérêt pour leur travail, le sentiment d'accomplissement et l'alignement avec les valeurs de l'entreprise, montrent une tendance significativement plus faible à être présent physiquement mais absents mentalement. En revanche, la motivation extrinsèque, bien qu'importante pour certains aspects de la performance au travail, semble avoir un effet moindre sur le présentéisme.

Conclusion générale

De plus, le climat organisationnel et la culture d'entreprise ont un rôle important dans la motivation des employés et, par conséquent, agissent sur le présentéisme. Des environnements de travail favorisant la reconnaissance, le soutien social et l'épanouissement professionnel contribuent à une meilleure motivation intrinsèque et à une réduction du présentéisme.

En termes d'implication pratiques, l'entreprise de BMT est encouragée à investir dans des stratégies de gestion des ressources humaines qui renforcent la motivation intrinsèque. Cela pourrait inclure des programmes de développement personnel, des initiatives visant à améliorer le bien-être au travail.

En fin cette étude ouvre la voie à plusieurs pistes de recherche futures. Il serait pertinent d'explorer davantage les différents types de motivation extrinsèque et leur impact spécifique sur le présentéisme, ainsi que d'analyser le rôle des variables démographiques telles que l'âge, le genre et l'ancienneté dans l'entreprise. De plus une étude longitudinale pourrait offrir des perspectives plus approfondies sur les dynamiques temporelles entre la motivation et le présentéisme.

La compréhension approfondie de la relation entre la motivation et le présentéisme permet aux organisations de créer des environnements de travail plus productifs et satisfaisants, bénéficiant ainsi tant aux employés qu'aux employeurs.

Bibliographie

Bibliographie

Bibliographie :

- Aronsson G., Gustafsson K. et Dallner M., "Sick but yet at work: An empirical study of sickness presenteeism", *Journal of Epidemiology Community Health*, vol. 54, 2000, p. 502-509.
- Aronsson, G., & Gustafsson, K. (2005). *Sickness Presenteeism: Prevalence, Attendance Pressure Factors, and an Outline of a Model for Research*. *Journal of occupational and environmental medicine / American College of Occupational and Environmental Medicine*, 47, 958-966.
- Baker-McCleary D., Greasley K., Dale J. et Griffith D. "Absence management and presenteeism : The pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance", *Human Resource Management Journal*, vol. 20, 2010, p. 311-326.
- Bellaby P., *Sick from work : the body in employment*, Aldershot, Ashgate, 1999.
- Bierla I., Huver B. & S. Richard (2013), "New evidence on absenteeism and presenteeism", *The International Journal of Human Resource Management*, 24, p.1536-1550.
- Biron, C., Brun, J. P., Ivers, H., & Cooper, C. (2006), "At work but ill: psychosocial work environment and well-being determinants of presenteeism propensity", *Journal of Public Mental Health*, 5(4), p. 26-37.
- Bockerman P. & Laukkanen E. (2010), "What makes you work while you are sick? Evidence from a survey of workers", *European Journal of Public Health*, Volume 20, p. 43-46.
- Bockerman P. et Laukkanen E., "What makes you work while you are sick ? Evidence from a survey of union members", *Discussion papers*, Labour Institute for Economic Research, 2008.
- Brun J.-P. et Biron C., « Absentéisme et présentéisme : entre la maladie, la paresse ouvrière et la responsabilité professionnelle », *Communication présentée au 74e Congrès de l'ACFAS*, 2006.
- Caverley N., Cunningham J.B. et MacGregor J.N., "Sickness presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization", *Journal of Management Studies*, vol. 44, 2007, p. 304-319.
- Claes, R. (2011), "Employee correlates of sickness presence : a study across four European countries", *Work and Stress*, 25(3), p. 224-242.
- Claude Levy-LEBOYER, « la motivation dans l'entreprise Modèles et stratégie », éditeur d'organisation 2003, paris, p67
- Cooper, C, Dewe, P, & O'Driscoll, M. (2017). *Organizational stress : A review and critique of theory, research, and applications*. Sage.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). "Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior". New York : plenum.

Bibliographie

- Demerouti, E, le Blanc, P.M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Hox, J. (2009). Present but Sick : A Three-Wave Study on Job Demands, presenteeism and Burnout. *CareerDevelopment International*, 14(1), 50-68.
- Dew K., Keefe V. et Small K., “Choosing to work when sick : workplace presenteeism”, *Social Science and Medecine*, vol. 60, 2005, p. 2273-2282.
- Etienne serupiasemuhoza « théorie de la motivation au travail » 2010, p.79-80.
- Evans-Lacko, S., & Knapp, M. (2016). Global patterns of workplace productivity for people with depression: Absenteeism and presenteeism costs across eight diverse countries. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 51(11), 1525-1537.
- FABIEN Fenouillet, « la motivation », édition DUNOD, paris, 2003, p 55
- Gavard-Perret, M. L, Gotteland, D, Haon, C, & Jolibert, A. (2008).
- Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S., & Lynch, W. (2004). Health, Absence, Disability, and Presenteeism Cost Estimates of Certain Physical and Mental Health Conditions Affecting U.S. Employers: *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46(4), 398-412.
- Gosselin, E. et Lauzier, M. (2011). Lorsque la présence n'est pas garante de performance. *Revue française de gestion*, 211, 15-27.
- Gustafsson, K. et Marklund, S. (2001). Conséquences of sickness presence and sickness absence on health and work ability: a swedish prospective cohort study. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 24(2), 153-165.
- Hansen C.D. et Andersen J.H., “Going ill to work – What personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism ?”, *Social Science and Medecine*, vol. 67, 2008, p. 956-964.
- Hemp, p. (2004). Presenteeism : At Work-But Out of It. *Harvard Business Review*, 32(10), 49-58.
- Hirsch B., Lechmann D. & Schnabel C. (2017), “Coming to Work While Sick: An Economic Theory of Presenteeism with an Application to German Data”, *Oxford Economic Papers*, 69(4), p. 1010–1031.
- Johns G., (2010), Presenteeism in the workplace: A review and research agenda., *Journal of Organizational Behavior*, 31, p. 519-542.
- Johansson G. et Lundberg I., “Adjustment latitude and attendance as determinants of sickness absence or attendance : Empirical tests of the illness flexibility model”, *Social Science and medicine*, vol. 58, 2004, p. 1857-1868
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace : A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 519-542.

Bibliographie

- Johns, G., miraglia, m., & Saks, a, m. (2010). “The Role of Health problems in presenteeism”. *Humanresource management*, 49(4), 647-662.
- Karanika-Murray, M., &Biron, C. (2020). The health-performance framework of presenteeism : Towards understanding an adaptive behaviour. *Human Relations*, 73(2), 242-261.
- Kivimiki, M., Head, J., Ferrie, J.E., Hemingway, H., Shipley, M.J., Vahtera, J. et al. (2005). Working while ill as a risk factor for serious coronary events: the Whitehall II study. *American Journal of Public Health*, 95(1), 98-102.
- Leineweber C., Westerlund H., Hagberg J. ,Svedberg P., Luukkala M., & Alexanderson K. (2011), “Sickness presenteeism among Swedish police officers”, *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21, p. 17-22.
- Louche, c, les théories de la motivation, diversité et intégration, Ed individu et organisation, Lausanne, Delachaux et Niestlé, 1994, p101.
- MacGregor J.N., Cunningham J.B. et Caverley N., “Factors in absenteeism and presenteeism : life events and health events”, *Management Research News*, vol. 31, 2008, p. 607-615.
- MADANI Bachir Oussama et autre « l’effet des différentes stratégies motivationnelle au travail sur la motivation intrinsèque de l’entreprise algérien ».2021, p541.
- Mémoire professionnel Laura Mucha, « la motivation des salariés et la performance dans les entreprises » France, année universitaire 2009-2010
- Miraglia, M., & Johns, G. (2016), “Going to work ill: A meta-analysis of the correlates of presenteeism and a dual-path model”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(3), p. 261-283
- MUCCHIELLI Alex, les motivations, 8ème Ed, PUF, 2008, p03.
- Nicolas, C., Lauzier, M., Séguin, M., & Laberge, M. (2018). Mieux comprendre les causes du présentéisme : Une analyse systématique à partir des facteurs du modèle exigencesressources. [To better understand the causes of presenteeism: A systematic analysis based on the factors of the requirements-resources model.]. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 59(3), 272-282.
- Nyberg A., Westerlund H., Magnusson Hanson L.L. et Theorell T., “Managerial leadership is associated with reported sickness absence and sickness presenteeism among Swedish men and women”, *Scandinavian Journal of Public Health*, vol. 36, 2008, p. 803-811.
- -ROUSSEL Patrice. La motivation au travail. Concept et théories, ces notes du LIRCHE, UNIV Toulouse 1, p 4, 5, octobre, 2000

Bibliographie

- Schultz, A.B. et Edington, D.W. (2007). Employee health and presenteeism: a systematic review. *J Occup Rehabil*, 17(3), 547-579.
- St-Arnaud, L., Bourbonnais, R., Saint-Jean, M., & Rhéaume, J. (2008). Determinants of Return-to-Work among Employees Absent Due to Mental Health Problems. *Relations Industrielles*, 62(4), 690-713.
- Turpin, R., Ozminkowski, R., Sharda, C., Collins, J., Berger, M., Billotti, G., Baase, C., Olson, M., & Nicholson, S. (2004). Reliability and Validity of the Stanford Presenteeism Scale. *Journal of occupational and environmental medicine / American College of Occupational and Environmental Medicine*, 46, 1123-1133.

Annexes

Annexes

Guide d'entretien

Question 1 : Comment trouvez-vous le degré de la motivation au sein de votre entreprise ?

Question 2 : Selon vous ; quels sont les facteurs qui favorisent vraiment la motivation du personnel

Question 3 : Sur quelles stratégies de motivation vous appuyez au sein de votre entreprise ?

Question 4 : Comment définissez-vous le « présentéisme au travail » ?

Question 5 : Comment vous-jugez la présence au travail de vos employés ?

Question 6 : Pensez-vous que le degré du présentéisme est une indication de motivation de vos employés ?

Question 7 : Comment pouvez-vous décrire le lien entre la motivation et le comportement du présentéisme au travail ?

Nous vous remercions pour votre contribution

Annexes

Questionnaire

Axes n° 01 : Identification du répondant

Veillez indiquer votre :

- 1- Votre genre (femme/homme) :
- 2- Age :
- 3- Situation matrimoniale :
- 4- Niveau d'instruction :
- 5- Catégorie socioprofessionnelle (cadre/maitrise/exécution) :
- 6- Ancienneté dans l'entreprise :

Axes n° 02 : La motivation au travail

1- Etes-vous satisfait de votre poste ?

* Oui* Non

2- Sentez-vous motivé dans votre travail ?

* Oui * Non

Si oui,

3-Qu'est-ce qui vous motive le plus au travail ? (Cochez la ou les bonnes réponses)

* L'autonomie dans le travail

* Les bonnes conditions au travail

* le salaire est intéressant

* Accès à la formation

*Ambiance au travail

*La reconnaissance et l'épanouissement

*Autres :

4-Avez-vous déjà ressenti un manque de motivation au travail ?

* Oui Non

Si oui,

5- Cela, a-t-il impacté votre présence au travail ?

Oui Non

Annexes

*Oui

*Non

*Parfois

Dites pourquoi ?

.....
.....
.....

Si non, que proposez-vous pour réduire ce comportement ?

.....
.....
.....
.....

8-Avez-vous d'autres idées ou informations à ajouter ?

.....
.....
.....
.....
.....

Nous vous remercions pour votre contribution

Table des matières

Table des matières

Sommaire

Remerciement

Dédicaces

Sommaire

Liste des tableaux et les figures

Liste des abréviations

Introduction générale1

Chapitre 1 : la motivation au travail

Introduction :4

Section1 : fondement théorique de la motivation.....5

1-1-L'évolution du concept de motivation :5

1.2. Définitions du concept de motivation :6

1.3. Les caractéristiques de la motivation :7

1.3.1. Le déclenchement du comportement :7

1.3.2. La direction du comportement :7

1.3.3. L'intensité du comportement :7

1.3.4. La persistance du comportement :7

1.4. Les théories de la motivation8

1.4.1. Les théories de contenu :8

1.4.1.1 La théorie de d'Abraham MASLOW8

1.4.1.2. La théorie ERD, de Clayton P. ALDERFER.....10

1.4.1.3. La théorie bi factorielle de HERZBREG11

1.4.1.4 LA théorie x-y de Mac Gregor12

La théorie Y12

1.4.1.5. La théorie de l'homme social selon E. Mayo :14

1.4.2. Les théories de processus :15

1.4.2.1. Les théories des attentes (VROOM) ou le modèle vie :15

L'expectation :16

L'instrumentalité :16

La valence :16

1.4.3. L'organisation scientifique du travail de Taylor :18

a. Division horizontale du travail18

b. Division verticale du travail.....18

c. Salaire au rendement et contrôle des tâches19

1.4.4. La théorie de l'autodétermination19

1.5. Synthèse des théories de la motivation.....20

Section 2 : les typologies et les outils favorisant la motivation du personnel20

Table des matières

2.1. Les typologies de motivation	20
2.1.1. La motivation intrinsèque:	20
2.1.2. La motivation extrinsèque:.....	21
La motivation finale	21
La motivation instrumentale.....	21
La motivation de survie.....	21
La motivation obsessionnelle.....	22
2.2. Définition de la stratégie motivationnelle :	22
2.3. Les différentes stratégies motivationnelles	22
2.3.1. La motivation par les récompenses :.....	22
• Incitations Les financières :.....	22
• La reconnaissance :.....	22
2.3.2. La motivation par la conception des emplois :	23
2.3.3. La motivation par la rémunération :	23
2.3.4.La motivation par les conditions de travail :	23
2.3.5. La motivation par le développement des employés :.....	23
2.3.6.La motivation par la sécurité :.....	24
2.3.7. La motivation par le management :.....	24
2.3.8. La motivation par les relations humaines :.....	24
2.4. L'objectif de la mise en œuvre des stratégies motivationnelles :	25
2.5. L'objectif de la motivation :	26
Conclusion.....	26
Chapitre 2 : Le présentéisme au travail	
Introduction :	28
Section 1 : présentéisme au travail	29
1.1. Évolution du concept de présentéisme :.....	29
1.2. Définition de présentéisme au travail	30
1.3. L'intérêt pour la conception nouvelle du présentéisme	30
1.5. Cube de présentéisme.....	31
1.5. Modèle théorique.....	33
1.6. Les Déterminants individuels et organisationnels du présentéisme	34
Section 2 : le présentéisme – cause, conséquences et lien avec la motivation	35
2.1. Les cause du présentéisme au travail.....	35
2.2. Conséquence de présentéisme	37
2.3. Mesure de présentéisme	37
2.4. Lien entre la motivation et le présentéisme au travail.....	38

Table des matières

2.5. Les stratégies pour réduire le présentéisme	39
Conclusion.....	40
Chapitre 3 : L'influence de la motivation sur le comportement du présentéisme au travail au sein de l'entreprise BMT spa de bejaia	
Introduction	41
Section 1 : Présentation de l'entreprise d'accueil BMT.	41
1. L'historique :	42
2. Situation Géographique :	43
3. Principes des activités BMT:.....	43
4. Objectifs et Acquis de BMT	46
4.3. Les valeurs de BMT Spa :	47
➤ INTEGRITE:	47
➤ INNOVATION.....	47
➤ PERFORMANCE.....	48
➤ TENACITE.....	48
➤ SECURITE.....	48
➤ COURTOISIE.....	48
5. STRUCTURES ORGANISATIONNELLES DE BMT	48
5.1. Les Différentes Structures de BMT	48
5.1.1 Direction Générale :	49
5.1.2- Direction des Ressources Humaines et Moyens:.....	49
5.1.3- Direction des Finances et Comptabilité :	49
5.1.4- Direction Marketing :	50
5.1.5- Direction des Opérations :	50
5.1.6- Direction Technique :	50
Section 02 : Analyse et interprétation des résultats	52
2.1. Présentation de la méthodologie de recherche et caractéristiques de l'échantillon	52
2.1.1. La méthode utilisée	52
2.1.2. L'objet de l'enquête :	52
2.2. Élaboration et structure du guide d'entretien	52
2.3. Structure du questionnaire	53
2.4. Échantillon de l'étude :	54
2.5. Les outils utilisés dans l'analyse :	54
2.6. Analyse et interprétation des résultats.....	54
2.6.1. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête par entretien :.....	54
2.6.2. Analyses et interprétation des résultats de l'enquête par questionnaire	58

Table des matières

2.7. La synthèse des résultats :	76
Conclusion	79
Conclusion générale	81
Bibliographie	
Annexes	
Résumé	

Résumé

Dans ce travail nous avons présenté les concepts de la motivation et le présentéisme au travail, notre cas d'étude est celui de l'entreprise BMT SPA, ou on a fait un stage pratique et un travail d'investigations pour pouvoir identifier les différentes formes de représentation de ce phénomène.

Nous avons constaté durant ce travail de plusieurs mois l'influence et l'altercation entre la motivation et le présentéisme et nous pouvons dire avec conviction tels qu'indiqués dans les différents chapitres de notre thèse qu'une fois le salarié motivé le phénomène du présentéisme se réduit à néant, mais une fois on a perdu la motivation moteur de tout bon travail et rendement nous constatons que le phénomène de présentéisme revient en force.

Mots clés :La motivation au travail, présentéisme, BMT SPA Béjaia.

Summary

In this work we presented the concepts of motivation and presenteeism at work, our case study is that of the company BMT SPA, where we did a practical internship and investigative work to be able to identify the different forms representation of this phenomenon.

We observed during this work of several months the influence and the altercation between motivation and presenteeism and we can say with conviction as indicated in the different chapters of our thesis that once the employee is motivated the phenomenon of presenteeism is reduced to nothing, but once we have lost the motivation that drives all good work and performance, we see that the phenomenon of presenteeism comes back in force.

Keywords: Motivation at work, presenteeism, BMT SPA Béjaia.