

EDUC2 برنامج التربية

AXE 3:

Renforcement des capacités des managers de l'éducation nationale

Séance 10

Management et motivation des équipes

Casablanca , du 05 au 07 MARS 2019

Programme Education II (PAPS II) - UE

Au bénéfice du MENFPEERS

Assistance Technique pour l'Appui au PAPS EDUCATION II



Plan

1. Introduction
2. Définition d'une équipe
3. Qu'est ce qui nous motive au travail ?
4. L'analyse des facteurs de motivation
5. Les moyens de motivation des équipes
6. Conclusion.



1. Introduction

Les hommes et les femmes constituent le point d'ancrage incontournable pour la réussite de l'administration : leur motivation est la préoccupation constante des managers. Les questions qui se posent et sur lesquelles de nombreux chercheurs se sont penchés sont comme suit : qu'est-ce qui pousse un fonctionnaire à entreprendre et à réaliser son travail ? Pourquoi certains reçoivent les meilleurs salaires et fonctionnent dans de bonnes conditions mais leur rendement n'est pas proportionnel à ce qu'ils reçoivent ? Ou encore, comment expliquer que deux fonctionnaires placés dans les mêmes conditions mais ne réagissent pas de la même manière ?

La motivation est l'ensemble des facteurs déterminant l'action et le comportement d'un individu pour atteindre un objectif ou réaliser une activité. C'est un processus qui active, oriente, dynamise et maintient le comportement des individus vers la réalisation d'objectifs attendus.



1.Introduction

Les types de motivation

- La motivation Intrinsèque : La motivation intrinsèque signifie donc que l'on pratique une activité pour le plaisir et la satisfaction que l'on en retire. Une personne est intrinsèquement motivée lorsqu'elle effectue des activités volontairement et par intérêt pour l'activité elle-même sans attendre de récompense ni chercher à éviter une sanction ou un quelconque sentiment de culpabilité.
- La motivation Extrinsèque : La motivation extrinsèque provient de l'extérieur de l'être humain, elle se définit comme suit : le sujet agit dans l'intention d'obtenir une conséquence qui se trouve en dehors de l'activité même.
- L'amotivation : L'individu se perçoit comme incompetent d'autant plus qu'il pense ne pas avoir de contrôle sur l'activité. L'activité devient alors purement mécanique et parfois ennuyeuse.



2. Définition d'une équipe

Groupe	Equipe
<ul style="list-style-type: none">✓ Regroupement à tout hasard d'individus.✓ Pas d'enjeu; les membres se réunissent ensemble et exécutent des tâches qui leur sont confiés par leur chef .✓ Existence d'un leader.	<ul style="list-style-type: none">✓ Regroupement sélectif d'individus d'après leur compétences.✓ Existence d'un enjeu collectif.✓ L'équipe travaille ou fonctionne avec une grande exigence mutuelle.✓ Existence d'un leader.



2. Définition d'une équipe

Une équipe est un regroupement de personnes avec des compétences complémentaires, engagées par rapport à une mission commune, qui se fixent des objectifs de performance et qui se sentent mutuellement responsables de leur atteinte.



3. Qu'est ce qui nous motive au travail ?

Motivation	Préférences	Exemple
Confort	Confort physique et intellectuel , facilité des taches , moindre effort ...	« Cela me plaît à appliquer ce que je connais déjà »
Fierté	Importance de l'image, faire bonne impression, être reconnu et estimé , être motivé par le défi...	«Lorsque je partage mes connaissances avec mes collègues, leurs compliments ne me laissent pas indifférent...»
Nouveauté	Attrait pour la découverte, le changement, refus de la routine	«J'aime tester de nouvelles approches, pour pouvoir agir avec mes collaborateurs de manière différente et innovante»
Rémunération	Attrait pour l'argent	«Je fais mon travail et je perçois mon salaire , c'est le plus important »
Liens affectifs	Convivialité, importance du relationnel, de l'ambiance, sentiment d'appartenance	«C'est important pour moi d'être présent aux réunions d'équipe. Echanger avec mes collègues, me dynamise et donne du sens à mon travail».
Efficacité	Rapidité, clarté, précision, importance du résultat, de la qualité, éviter les pertes de temps...	«En planifiant mes tâches comme je le fais, je peux garantir davantage de qualité et réagir plus rapidement aux questions de mes collègues».



QUESTIONS

1. Où vous situez vous par rapport aux facteurs de motivation cités dans le tableau ci-dessus ?
2. Sur une échelle de 1 à 10, comment noteriez vous votre motivation au travail à l'heure actuelle ?
3. Sur une échelle de 1 à 10, comment noteriez vous la motivation de votre équipe ?
4. Quel(s) lien(s) faites-vous entre les 2 ?



4. L'analyse des facteurs de motivation (les théories de Taylor , de Mayo et de Maslow)

La motivation des équipes ou du personnel étant un facteur déterminant pour augmenter sa performance et sa productivité, de nombreux auteurs ont essayé de cerner les facteurs de motivation qui pouvaient la favoriser:

L'analyse de Taylor.

L'analyse de Mayo.

L'analyse de Maslow.



4- L'analyse des facteurs de motivation (les théories de Taylor , de Mayo et de Maslow)

L'analyse de Taylor: Taylor est l'un des premiers à analyser les rapports entre l'homme et son travail. Son analyse se base sur la rémunération .

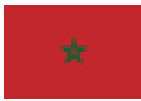
Pour Taylor « l'homme est un être rationnel » dont le but est d'avoir un salaire pour satisfaire ses besoins. Pour lui, c'est essentiellement la motivation financière qui pousse l'employé à travailler. Taylor préconise alors une organisation du travail autour de « la carotte et du bâton ». La carotte pour récompenser, par exemple par des primes. Le bâton pour punir, à l'aide de précomptes sur salaire ou absence de primes.



4- L'analyse des facteurs de motivation (les théories de Taylor , de Mayo et de Maslow)

Elton Mayo réagit contre la conception rationnelle de Taylor qui oublie la dimension humaine du travailleur. Il conclut que le personnel a des besoins et des motivations qui ne sont pas uniquement financières.

Il préconise une organisation du travail soucieuse permettant aux travailleurs de nouer des relations personnelles et des groupes, de façon à les motiver et à les rendre plus productifs. Sa prise en compte du caractère « humain » de l'individu au travail, ont développé d'importantes théories explicatives du phénomène de motivation par la suite.



l'analyse de Maslow : Elle définit la théorie des besoins

BESOIN DE RÉALISATION DE SOI

atteindre des objectifs , élargir ses compétences, devenir un expert dans son domaine mais aussi être autonome dans son poste

BESOIN D'ESTIME

être reconnu par son manager, ses collègues ...se sentir compétent et maître de sa destinée (estime de soi)

BESOINS SOCIAUX

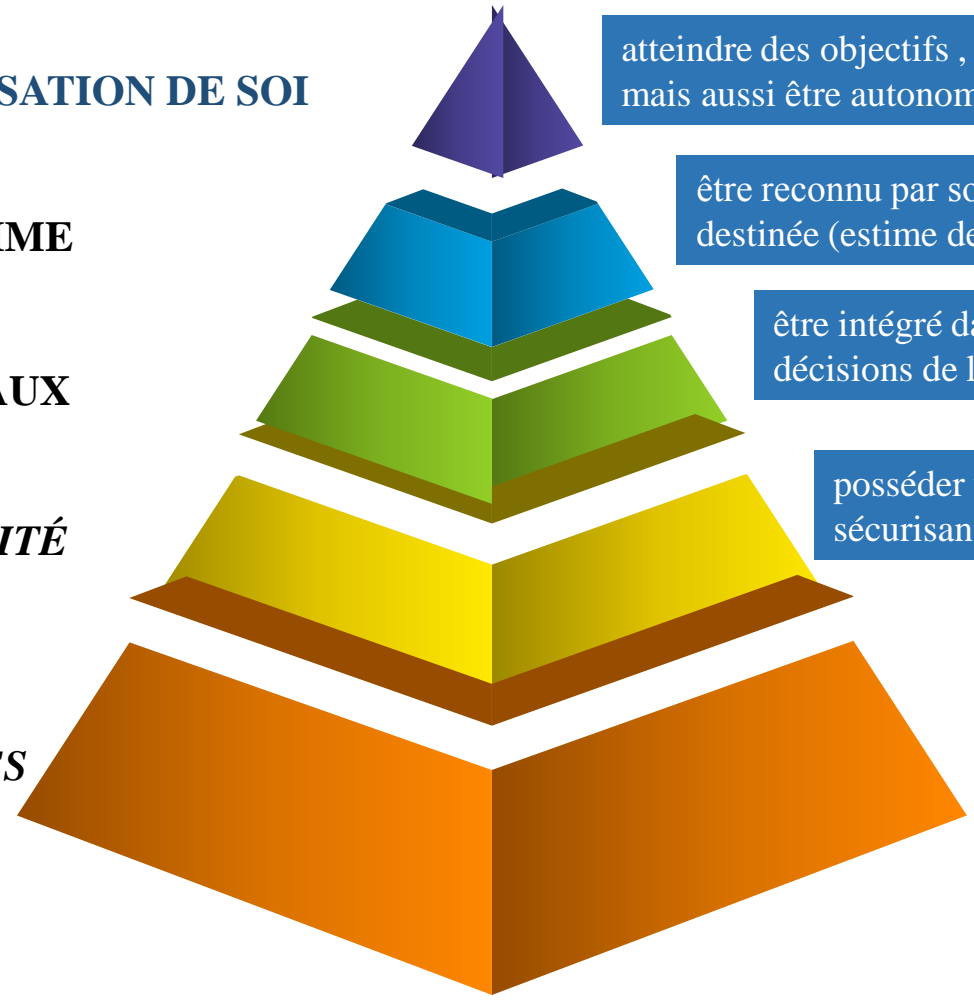
être intégré dans un groupe de collègues, être informé régulièrement des décisions de la hiérarchie .

BESOIN DE SÉCURITÉ

posséder une stabilité d'emploi, un environnement et conditions de travail sécurisants

BESOINS PSYCHOSOCIOLOGIQUES

Avoir un salaire qui permet de vivre dignement



Assistance Technique pour l'Appui au PAPS EDUCATION II

Assistance Technique pour l'Appui au PAPS EDUCATION II



5- Les moyens de motivation des équipes

Les administrations les plus performantes sont celles qui ont les fonctionnaires les plus motivés. Un personnel motivé se caractérise par une performance élevée, un travail de grande qualité, un grand sens de l'urgence qui lui permet de gérer des situations de stress accru et une plus grande implication personnelle dans le travail.



5- Les moyens de motivation des équipes

La motivation par les méthodes de management :

Comme source de motivation du personnel, les méthodes de management s'appuient sur l'importance de la communication interne d'une part et la reconnaissance d'autre part.

- ❖ Communication interne, claire et transparente: La communication ne doit pas porter uniquement sur les objectifs, mais aussi sur d'autres points, notamment sur les différentes orientations et décisions prises par la direction. Le manager doit alors assurer le suivi et le feed back.

- ❖ Reconnaissance : La reconnaissance au travail en tant qu'élément de motivation fait apparaître quatre dimensions principales :
 - La reconnaissance en tant qu'individu.
 - La reconnaissance liée aux efforts fournis.
 - La reconnaissance du salarié par rapport au résultat de son travail.
 - La reconnaissance par rapport aux compétences et aux responsabilités.



5- Les moyens de motivation des équipes (suite et fin)

- **La motivation financière .**
- **Création d'un sentiment d'appartenance :** le fonctionnaire doit avoir le sentiment de contribuer à l'effort commun et doit trouver du sens dans ce qu'il fait. c'est pour cela que les administrations s'intéressent de plus en plus à la gestion participative ? elle permet à plusieurs personnes de mutualiser leurs connaissances et leurs compétences. elle crée le bien-être au travail et permet également de développer ce sentiment d'appartenance.
- **La mise en place de systèmes clairs et bien définis :** un fonctionnaire démotivé est une personne dont les tâches ne sont pas clarifiées. Le REC ici joue un rôle important dans la motivation du personnel. Par ailleurs, pour que le processus de travail soit clair et précis, chacun doit savoir ce qu'il a à faire et travailler pour atteindre les objectifs communs. Ainsi, quand vos collaborateurs estiment que le travail demandé n'est pas clair, cela aboutit souvent à des conflits dans l'organisation.
- **La formation :** l'apprentissage de nouvelles compétences est un véritable levier de motivations pour les membres de l'équipe. Elles permettent de développer leurs compétences, et donc de les valoriser.



Conclusion:

Le meilleur investissement qu'une administration peut faire, est de motiver, d'investir dans le bien-être de son personnel car c'est lui son facteur de réussite. Toutes les administrations peuvent disposer du même capital technique mais jamais du même capital humain. C'est toujours les ressources Humaines qui font la différence.

Et puis quand vous gérez votre équipe, Méditez ce fabuleux proverbe arabe « La différence entre un jardin et un désert, ce n'est pas l'eau, c'est l'homme »





Merci de votre attention

EDUC 2 برنامج التربية

Programme Education II (PAPS II) - UE
Au bénéfice du MENFPESRS

Assistance Technique pour l'Appui au PAPS EDUCATION II