REPUBLIQUE DU BENIN

****

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

****

UNIVERSITE D'ABOMEY – CALAVI

****

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE LA GESTION

****

LABORATOIRE DE RECHERCHE SUR LES PERFORMANCES ET DEVELOPPEMENT DES ORGANISATIONS (LARPEDO)

****

Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de

LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCES DE GESTION

OPTION :
Sciences de Gestion

SPECIALITE :
Théorie des Organisation et Gestion des Ressources Humaines

L'INFLUENCE DES CONDITIONS DE TRAVAIL SUR LA MOTIVATION DES SALARIES : CAS DES PME BENINOISE

Réalisé et présenté par :

Emmanuel SOGBADJI& Victor Yaovi SOSSOU

Sous la direction de :

Pr Emmanuel Cossi HOUNKOU

Professeur titulaire des Universités de CAMES

LES MEMBRES DU JURY

Président : Prof. AGOSSOU Patrice Aimé

Membre 1 : Dr. HOUNSOSSOU Victor

Membre 2 : Mr. NATA Gaston

Novembre 2021

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion n'attend donner ni approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Celles-ci doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

DEDICACE 1

Je dédie ce mémoire à :

- Ma chère maman MONTCHO Victoire
- Mon cher papa SOSSOU Nicolas

SOSSOU Yaovi Victor

DEDICACE 2

Je dédie ce mémoire à :

- Mon cher papa SOGBADJI Félix
- Ma chère maman ZEHOUZE Rose

SOGBADJI Emmanuel

REMERCIEMENTS

Ce travail n'aurait pas été réalisé sans le concours efficace, le soutien, l'exhortation et la sollicitude de ceux qui de près ou de loin ont apporté leur soutien à la réalisation de ce document. Les mots nous manquent pour exprimer nos profondes reconnaissances à nos tendres familles dont leur amour, leur patience et leur sacrifice s'inscrivent à chaque page de ce document. De plus, nous témoignons notre gratitude :

- Au professeur Denis ACCLASSATO HOUENSOU, Doyen de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion ;
- Au Docteur Théophile WOTTO, Vice Doyen de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion ;
- A notre maitre mémoire Pr Emmanuel Cossi HOUNKOU ;
- Au Dr Joress S. AGBOVOEDO Docteur en Science de Gestion/UAC ;
- A Mr Donatien LANKPOKINTO ;
- Aux membres de LARPEDO ;
- A tous les enseignants de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion(FASEG) qui ont consenti leurs efforts pour notre formation ;
- Au Président du jury et aux distingués membres du jury qui se sont données la peine d'apprécier ce mémoire. Nous restons persuadés que vos critiques et suggestions sont prises en compte pour améliorer la qualité scientifique de cette œuvre ;
- A la famille MONTCHO, SOSSOU, ZEHOUZE et SOGBADJI ;
- A tous nos proches et amis, qui nous ont toujours soutenue encourager au cours de la réalisation de ce mémoire.

Merci beaucoup.

LISTE DES SIGLES

CCIB : Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin

CHSCT : Comité d'Hygiène, de la Sécurité et des Conditions de Travail

CSP : Catégorie Socioprofessionnelle

E : Effectif

F : Fréquence

GMR : Gouvernement Militaire Révolutionnaire

ONG : Organisation Non Gouvernementale

OST : Organisation Scientifique du Travail

PME : Petite et Moyenne Entreprise

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N°1: La réparation des membres de l'échantillon selon le sexe. 33
Tableau N° 2: La répartition des membres de l'échantillon selon l'âge..... 34
Tableau N°3: La répartition de l'échantillon selon la situation matrimonial. 35
Tableau N° 4: La répartition des membres de l'échantillon selon le statut professionnel. 35
Tableau N° 5: La répartition des membres de l'échantillon selon la situation de travail. 36
Tableau N°6: La répartition des salariés selon l'évaluation des conditions de travail dans l'entreprise. 37
Tableau N°7: La répartition des salariés selon la satisfaction du salaire mensuel. 38
Tableau N° 8: La répartition des salariés selon le jugement des horaires de travail. 38
Tableau N° 9: La répartition des salariés selon la satisfaction au travail. 39
Tableau N°10: La répartition des salariés selon leur relation au travail. 40
Tableau N°11: La répartition des salariés selon la possibilité de discuter avec les responsables de l'entreprise sur les conditions de travail. 41

RESUME

Le problème des conditions de travail constitue aujourd'hui une préoccupation majeure de toutes les entreprises formelles qu'informelles. L'objectif de cette étude étant d'étudier l'influence des conditions de travail sur la motivation des salariés, nous avons procédé à une collecte d'information à travers des enquêtes afin de connaitre les réalités du terrain et faire des recommandations. L'analyse et le traitement des données révèlent que les conditions de travail influencent fortement la motivation des salariés au travail ainsi que leur performance professionnelle et leur qualité de vie, elles constituent un avantage social mais également économique. Face à ces problèmes nous avons suggéré à ce que les entreprises puissent mettre en place une politique de communication interne qui favorise la circulation de l'information entre les différentes catégories socioprofessionnelles afin de créer un climat capable d'avoir un impact sur le travail ;aménager le cadre ergonomique du travail et renforcer l'équipement des services en matériels adéquats.

Mots clés : Conditions de travail ; motivation.

ABSTRACT

The problem of working conditions is today a major concern of all formal and informal enterprises. The objective of this study being to study the influence of working conditions on the motivation of employees, we collected information through surveys in order to know the realities on the ground and make recommendations. Analysis and processing of the data reveal that working conditions strongly influence the motivation of employees at work as well as their professional performance and quality of life, it constitutes a social but also an economic advantage. Faced with these problems, we suggested that companies could set up an internal communication policy that promotes the flow of information between the different socio-professional categories in order to create a climate capable of having an impact on work; the ergonomic framework of the work and reinforce the equipment of the services in adequate materials.

Key words: Working conditions; incentive.

SOMMAIRE

INTRODUCTION……1

CHAPITRE1 : CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE……4

Section 1 : présentation du cadre de l'étude…….....5

Section 2 : problématique, intérêt et objectifs de l'étude…….....9

CHAPITRE II : REVUEDELITTERATURE, HYPOTHESES ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE……..13

Section 1 : Revue de littérature……..….....14

SECTION 2 : Méthodologie de recherche……27

CHAPITRE III :CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE……33

Section1 : Présentation et analyse des données de la recherche…….……34

Section2 : Suggestions et conditions de mise en œuvre…….....43

CONCLUSION……....46

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES……48

INTRODUCTION

Une organisation est tout un ensemble d'individus ou une association qui s'attribue des objectifs déterminés en vue de répondre aux besoins de ses membres et de la communauté.

Ainsi pour son développement, elle se doit d'avoir un personnel qualifié et doté de tous les moyens nécessaires pour une bonne exécution de leurs tâches. De ce point de vue, les ressources humaines constituent le pilier du développement de toute organisation. Il faut alors accorder une importance majeure à ce personnel en le mettant dans les conditions nécessaires et favorables afin qu'il puisse donner le meilleur de lui-même. La bonne gestion de celui-ci passe par plusieurs pratiques GRH à savoir : la formation, l'évaluation, la communication, la gestion des carrières, les conditions de travail etc.

Pour que les salariés éprouvent de la satisfaction vis-à-vis de leur environnement, celui-ci doit répondre à leurs besoins. Ces besoins peuvent varier selon la tâche, l'emploi, l'organisation et les préférences individuelles.

Par conséquent, le meilleur environnement n'est pas celui qui obéit à des règles fixes, mais plutôt celui qui est conçu en tenant compte des besoins particuliers de chaque occupant. Notons que les conditions de travail se révèlent un facteur important et essentiel car lorsqu'elles sont bonnes, elles créent une certaine motivation au niveau du personnel poussant ainsi ce dernier à agir, à faire valoir sa compétence et ses capacités afin d'atteindre les objectifs fixés soit individuellement soit par l'entreprise elle-même. Par contre lorsqu'elles sont mauvaises, la motivation est quasi absente ou inexistante, la rentabilité et la productivité sont faibles, ce qui peut porter atteinte à la réputation de l'entreprise. Ne pouvant rester indifférent à ce sujet de recherche, nous voudrions dans le cadre de ce travail, apporter notre pierre de contribution dans ce domaine à travers la réflexion thérapeutique axée sur le sujet : « l'influence des conditions de travail sur la motivation des salariés : cas des PME béninoise».

Ce travail est décomposé en trois chapitres dont le premier est consacré au problématique, intérêt et objectifs de l'étude ; le deuxième au revue de littérature, hypothèses et méthodologie de recherche et enfin le troisième au cadre empirique.

CHAPITRE1 : CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE

Ce chapitre est consacré au cadre contextuel d'une part et à la problématique de recherche d'autre part.

Section 1 : présentation du cadre de l'étude

Il s'agit de retracer l'historique et la clarification des PME béninoise ainsi que leurs missions.

Paragraphe 1 : Historiques et clarification des PME béninoise

Dans ce paragraphe nous allons présenter l'histoire et la clarification des petites et moyennes entreprises béninoises

1.1. Historique des PME

Avant de passer à la clarification des Petites et Moyennes Entreprises, nous allons tenter de parler de l'histoire et de l'évolution de la PME.

L'histoire de la PME remonte au 19ème siècle en Europe. A cette époque, l'exploitation agricole, individuelle de commercialisation était les produits du travail. Cependant, en Afrique MORTORY rapporte que la PME est née de quatre manières à savoir :

-comme filiale d'une société multinationale, dans ce cas elle hérite de la culture de l'entreprise mère, de ses pratiques et ses modes d'organisation ;

-comme notion d'offices nationaux ;

-cédées « clé en main » ;

-implantée de toute pièce.

Au Bénin, le développement des entreprises privées, en général, et des PME en particulier est lié à l'historique de l'économie.

En 1972, suite à l'avènement du GMR (Gouvernement Militaire Révolutionnaire), le Bénin avait opté pour une économie socialiste où les entreprises publiques occupaient une place de choix. Mais en 1982, une évaluation de la performance des entreprises issues de ce régime a révélé des résultats mauvais (CAE, 2010). Ce qui a amené le Bénin, après la conférence des forces vives de la nation, à abandonner le modèle socialiste au profit du libéralisme économique avec la tenue en 1994 d'une table ronde sur la relance du secteur privé où un accent particulier a été mis sur la promotion et le développement des PME.

Le cadre institutionnel des PME béninoises est constitué d'une multitude de structures publiques, parapubliques, privées qui œuvrent en faveur de la création et la croissance des PME. Le répertoire des institutions de financement et d'appui aux PME (CCIB, 2009) dénombre 12 banques, 05 établissements financiers et institutions de garanties, 05 institutions boursières, 05 compagnies d'assurance, 31 IMF légales, 21 structures d'encadrement technique, 04 institutions bancaires et financières régionales, 02 institutions financières et traditionnelles de l'Etat et les institutions d'appui internationales. Ainsi, les PME ne souffrent pas de l'inexistence du cadre institutionnel au Bénin. Toutefois, les insuffisances demeurent. Il s'agit notamment (CAE, 2010) :

- des superpositions de structures ou cellules de projets avec des missions proches voire similaires ;

- des structures étatiques disposant généralement de moyens limités, de ressources financières inadéquates, des compétences inadaptées pour réaliser pleinement leurs missions ;

- la culture bureaucratique généralement partagée conduit souvent au traitement peu pragmatique des dossiers au sein de ces structures et à la confiscation des programmes et projets par des fonctionnaires peu qualifiés ou corrompus ;

- le manque de synergie avec les institutions chargées de la mise en œuvre des autres politiques sectorielles ;

- des associations, ONG et autres structures créées par les privés béninois dont la plupart sont peu ou pas outillées, avec un personnel souvent peu qualifié et mal rémunéré. On relève beaucoup plus à ce niveau un opportunisme et une tendance au gain facile, plutôt qu'une adhésion réelle aux objectifs de développement des PME ;

- l'absence d'informations coordonnées et centralisées sur les PME pour leur suivi en vue de faciliter l'identification de leurs besoins ;

- l'insuffisance de coordination au niveau des structures de gestion de la qualité ;

- l'absence de banques de données sur les filières porteuses, ce qui freine l'orientation des PME vers les activités à fort taux de valeur ajoutée ou tournées vers l'exportation.

Sur le plan juridique et réglementaire, on peut noter entre autres la diversité des textes et lois, l'existence d'un guichet unique de formalité des entreprises, d'un régime fiscal, d'un code des investissements qui prévoit des tarifications préférentielles aux PME. Mais, des insuffisances s'observent également : formalités contraignantes, régime fiscal pas suffisamment incitatif, lourdeur administrative. Notons qu'en 2008, la commission ADJAHO a effectué une étude conduisant à une réforme de fiscalité de développement au Bénin, sur demande du gouvernement. Mais, l'application des recommandations n'a pas été totalement effective.

Au niveau du dispositif de financement, on note l'existence de trois secteurs : le secteur bancaire, le secteur micro finance et le capital investissement.

Au niveau du système bancaire, il n'existe pas véritablement des banques spécialisées dans le financement des activités de PME. Notons toutefois les efforts du groupe Financial (actuellement Orabank) qui a été la première banque privée à y instituer les crédits sociaux et l'effort du groupe BOA en matière de financement des PME du secteur BTP. Précisons également que la BCEAO a mis en place un dispositif d'accord de classement dont les PME bénéficiaires jouissent d'un allègement en termes de frais de dossiers, garanties et autres. Le même dispositif visant la bonne qualité des portefeuilles de crédit des banques de la sous-région leur impose un ratio de structure : la somme des crédits bénéficiant d'un accord de classement doit être supérieure ou égale à 60% du total des crédits bruts.

Cependant, la micro finance s'est révélée efficace pour le financement de la plupart des micros et toutes petites entreprises qui remplissent ses conditions d'éligibilité moins contraignantes que celles des banques.

L'avènement du capital-investissement y favorise le financement des PME bien structurées avec pour missions le financement en fonds propres et des prêts à moyen et long terme afin d'accompagner la PME à bien se développer pour être plus tard mieux finançable par les banques. Mais, cette nouvelle industrie financière des PME est en développement.

1.2. Clarification des PME

Les Petites et Moyennes entreprises (PME) désignent toute personne physique ou moral, autonome, productrice de biens et ou services, de tout secteur d'activité légale, immatriculée au registre du commerce et du crédit mobilier ou des métiers, dont l'effectif ne dépasse pas deux cent (200) employés permanant et le chiffre d'affaire hors taxe annuel n'excède pas deux milliards (2000000000) de FCFA, avec un niveau d'investissement net inférieur ou égal à un milliard (1000000000) de FCFA. Elles sont entièrement autonomes.

La Petite Entreprise est celle qui emploie, en permanence, moins de dix (10) personnes et réalise un chiffre d'affaires hors taxes annuel, supérieur à trente millions (30000000) de FCFA et inférieur ou égal à cent cinquante millions (150000000) de FCFA.

La Moyenne Entreprise est celle qui emploie en permanence, moins de deux cent (200) personnes et réalise un chiffre d'affaires hors taxe annuel, supérieur à cent cinquante millions (150000000) de FCFA et inférieur ou égal à deux milliards (2000000000) de FCFA.

Paragraphe 2 : Mission et attribution des PME

Le Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et de la Promotion de l'Emploi a pour mission, la définition, le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation de la politique générale de l'État en matière de promotion des petites et moyennes entreprises et de l'emploi, conformément aux conventions internationales, aux lois, règlements et autres instruments juridiques en vigueur en République du Bénin. A ce titre, il est chargé :de définir et de proposer les politiques de promotion des petites et moyennes entreprises, de l'artisanat, de l'emploi et de l'entrepreneuriat, en liaison avec les ministères concernés; de veiller à la mise en œuvre et au suivi des réformes politiques, actions et décisions du Gouvernement visant le développement des petites et moyennes entreprises, de l'artisanat, la promotion de l'emploi et de l'entrepreneuriat ;de définir et de veiller à l'amélioration continue et au respect de la règlementation dans les domaines de développement des petites et moyennes entreprises, de l'artisanat, de la promotion de l'emploi et de l'entrepreneuriat ;d'assurer la coordination des actions du Gouvernement en direction des différents acteurs intervenant dans les domaines des petites et moyennes entreprises, de l'artisanat, de la promotion de l'emploi et de l'entrepreneuriat; d'identifier les cadres d'échanges locaux, communautaires et internationaux

pouvant être exploités pour accompagner les petites et moyennes entreprises dans leur développement ;d'assurer la dynamisation de l'appui aux promoteurs des petites et moyennes entreprises, aux artisans et aux demandeurs d'emploi; de susciter, de définir et d'assurer la fonctionnalité de divers mécanismes de concertation et de collaboration avec les acteurs concernés, dans le cadre de la promotion et de la dynamisation des secteurs de petites et moyennes entreprises, de l'artisanat, de l'emploi et de l'entrepreneuriat ;de contribuer à la mise en place d'un cadre d'émulation et de créativité entrepreneuriale et artisanale, en liaison avec les ministères et autres partenaires concernés; de veiller à l'amélioration de la compétitivité des petites et moyennes entreprises en vue de leur permettre de s'adapter aux exigences de l'intégration régionale et internationale ;de mettre en place et d'animer un système de coopération entre le monde entrepreneurial et celui des formations académique et professionnelle; de promouvoir l'emploi indépendant, l'entrepreneuriat et d'accompagner les startups en collaboration avec les ministères concernés ;de développer et de valoriser le potentiel des jeunes par la promotion des services de volontariat formel ;d'identifier et de nouer des partenariats de volontariat ou de bénévolat international ;de développer et de renforcer l'employabilité des demandeurs et des offreurs de services dans tous les secteurs d'activités ;d'assurer la représentation et la défense des intérêts de la République du Bénin au sein de divers organismes internationaux œuvrant pour le développement des activités liés aux petites et moyennes entreprises, à l'artisanat, à la promotion de l'emploi et de l'entrepreneuriat**.**

Section 2 : problématique, intérêt et objectifs de l'étude

Dans cette section nous allons présenter la problématique, l'intérêt et les objectifs de notre étude.

Paragraphe 1 : problématique de l'étude

Ce paragraphe est consacré à la problématique

Problématique de l'étude

Le progrès de chaque entreprises se rend possible grâce à son capital humain, et aussi à la satisfaction apportée aux différentes conditions de travail, qui sont des aspects très importants au sein d'une organisation qui veut réussir dans son environnement concurrentiel, l'amélioration de la qualité de vie au travail joue un rôle aux motivations des salariés,

aujourd'hui tout le monde admet que si les employés sont satisfaits, ils seront plus motivés et plus productifs et le rendement accroit. Il est possible pour des organisations d'avoir les mêmes titres mais lorsque leurs conditions de travail sont différentes, les résultats seront aussi différents

Il y a certains facteurs interne comme externe qui inhibent le mode de fonctionnement des entreprises: les catastrophes naturelles, les guerres, les conflits, les pandémies (covid19) … etc. Malgré ces blocages, certaines entreprises essayent de fournir des conditions de travail plus favorables à leurs travailleurs aux différents niveaux hiérarchiques de l'organisation : physiques, sociales, organisationnelles...etc., mais d'autres sont moins intéressées aux conditions de travail, l'essentiel chez elles c'est qu'elles payent le personnel, en oubliant qu'elles sont aussi un lieu où vivent des groupes d'hommes. L'entreprise étant un environnement important pour les individus qui travaillent, elle va donc assurer de bonnes conditions au travail afin de défendre leur survie et atteindre des objectifs de développement. Les conditions de travail influencent fortement la motivation des hommes au travail ainsi que leur performance professionnelle et leur qualité de vie, elles constituent un avantage social mais également économique. Les conditions de travail deviennent couteuses si elles sont mauvaises. En effet elles engendrent des perturbations de production d'une part (mauvaises de qualité de production, arrêt de production, …etc.) et d'autre part, des perturbations au niveau des travailleurs (manque de responsabilité, manque de motivation, départ au niveau des postes…etc.).

Dans un contexte économique l'entreprise en développement est appelée à améliorer ses conditions de travail pour s'insérer dans la mondialisation et avoir sa place au milieu des grandes entreprises mondiales.

Il y a certains fondateurs de la psychologie humaniste qui considèrent les conditions de travail comme un ensemble de paramètres qui influent sur la satisfaction trouvée quotidiennement à cette activité comme sur les formes et degré de fatigue aux répercutions diverses. Il y a plusieurs théories dans ce domaine, Maslow (1970, p75) dans sa théorie des besoins, considère que *:* « la motivation de tout individu est suscitée par la volonté de satisfaire des besoins».

On cite aussi la théorie bi-factorielle de Herzberg (2000, p05), qui considère qu'il existe des facteurs spécifiques qui poussent l'individu à agir, à être particulièrement motivé pour satisfaire certains de ses besoins, des facteurs d'hygiène ou maintenance et des facteurs de motivation.

L'école de relations humaines, constitue la première approche réelle de la dimension humaine dans les organisations, elle s'efforce de promouvoir l'importance de la réalité sociale dans le schéma organisationnel et tente de sortir l'individu de l'abstraction mécaniste dans laquelle le taylorisme l'avait définitivement établi.

De ce fait, les responsables des ressources humaines sont davantage attentifs aux bien être des salariés dans l'entreprise. La performance de cette dernière et sa bonne finalité économique dépend de plusieurs facteurs, de bonne politique de gestion des ressources humaines, de sa capacité à créer et à entretenir un bon climat social (un bon climat social aide les salariés à suivre leur travail d'une façon plus motivée et ambiancée).

Tout ceci inspire en nous la question principale suivante : quelle est l'influence des conditions de travail sur la motivation des salariés ?

De cette question générale découlent deux (02) questions spécifiques à savoir :

- Quel est l'effet des règles relatives à l'organisation et à la gestion des PME sur la satisfaction au travail des salariés ?
- Quelle est l'influence des différentes relations de travail au sein des PME sur la motivation des salariés ?

Paragraphe2 : intérêt et objectifs de l'étude

Ce paragraphe est consacré à l'intérêt et aux objectifs de l'étude

1. Intérêt de l'étude

Dans la vision d'une amélioration de la gestion des ressources humaines liée aux conditions de travail des salariés dans les entreprises, la présente étude requiert à la fois d'un intérêt de la structure, d'un intérêt personnel et d'un intérêt scientifique.

Ce travail permet d'en savoir plus sur les outils de motivation des salariés dans l'entreprise, d'identifier les problèmes qui l'empêche de contribuer efficacement à la gestion des ressources humaines. L'étude permet à l'entreprise de voir ou de revoir les conditions de travail des salariés, les outils de motivation des salariés afin d'accroitre leur compétence et celui de la performance de l'entreprise. De cette étude, l'entreprise va utiliser au moins les potentialités et ressources dont elle dispose pour des prestations de qualités et améliorer son rendement. L'étude sur les conditions de travail nous est particulièrement intéressante afin de les comprendre et de pouvoir les analyser davantage. IL s'avère utile de mener une recherche scientifique puisque cela va nous aider à confronter les théories apprises, à articuler la théorie à la pratique en vue de renforcer nos connaissances. Le présent travail amène tous ceux qui vont le consulter à pousser plus loin leur recherche dans ce domaine.

2. Objectifs de l'étude

Pour mener notre recherche, nous nous sommes fixés quelques objectifs à atteindre qui sont : objectif général et objectifs spécifiques.

2.1. Objectif général

L'objectif général de notre étude est d'étudier l'influence que les conditions de travail ont sur la motivation des salariés.

2.2. Objectifs spécifiques

De l'objectif général ainsi déterminé découlent deux objectifs spécifiques à savoir :

OS1: Analyser l'effet des règles relatives à l'organisation et à la gestion des PME sur la satisfaction au travail des salariés.

OS2 : Déterminer l'influence des différentes relations de travail au sein des PME sur la motivation des salariés.

CHAPITRE II : REVUE DE LITTERATURE, HYPOTHESES ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Dans ce chapitre nous allons présenter la revue de littérature, les hypothèses et la méthodologie de l'étude.

Section 1 : Revue de littérature

Dans cette section, nous avons mis l'accent sur la revue de littérature et les hypothèses afin de donner une certaine crédibilité à notre étude.

Paragraphe1 : Clarification conceptuelle et Revue théorique

Nous avons présenté à travers ce paragraphe quelques études réalisées dans le cadre de notre thème. Ainsi nous avons clarifié quelques concepts dans un premier temps et par la suite présenté la revue théorique.

1. Clarification conceptuelle

Afin de mieux appréhender notre thème, nous allons définir quelques mots ou expressions clé qui sont : entreprise, condition de travail, travail, motivation, rendement, salarié, climat social, influence

1.1. Entreprise :

D'après Bouyacoub FAROUK (2003,p37), «l'entreprise est considérée comme un groupement humain hiérarchisé qui met en œuvre des moyens intellectuels, physiques, financiers pour extraire, transformer, transporter, distribuer des richesses ou produire des services conformément à des objectifs définis par une direction personnelle ou collégiale, en faisant intervenir a des degrés divers les motivations de profit et d'utilité social ».

1.2. Influence

En psychologie l'influence consiste à œuvrer dans l'objectif de faire adopter un point de vu à une autre personne. L'influence opère une inflexion : celui qui aurait pensé ou agi autrement s'il n'était pas influencé se dirige dans le même sens que souhaite l'influent de façon apparemment spontanée. Cette notion d'influence peut recouvrir aussi bien :

-des phénomènes de persuasion (A convainc B de la vérité d'une proposition X ou de la valeur Y, ou encore il le persuade d'adopter le comportement Z).

-que des phénomènes d'imitation au sens où l'on dit, par exemple que B est l'influence de A parce qu'il l'admire, qu'il désire l'imiter, gagner sa reconnaissance, partager un peu de son prestige…

L'influence est souvent celle d'un groupe. La mode, l'imitation, le conformisme, mais aussi la conversion en sont des manifestations. L'influence s'exerce aussi par des réseaux : des ensembles stables de relations humaines qui agissent dans le même sens et souvent échangent des informations précieuses, des services.

Le processus d'influence est notamment à la base du leadership, la capacité d'obtenir que les autres fassent ce que vous voulez ou coopère à vos objectifs sans utiliser de sanctions ou de promesses. Le charisme et les qualités particulières que l'on prête à un chef celles qui font que l'on désire de seconder avec enthousiasme peuvent être considérés comme un phénomène d'influence, pas toujours délibéré.

1.3. Condition de travail :

Les conditions de travail sont l'ensemble des règles et des variables matérielles du milieu ou cadre dans lequel s'exécute le travail. On parle également de condition de vie au travail. Les éléments constitutifs des conditions de travail matérielles et juridiques sont notamment : la durée de travail, les rythmes de travail, le bruit, la lumière, l'humidité, la chaleur et la salubrité du cadre de travail, les conditions de sécurité, le règlement d'atelier, le système de l'horaire de travail. Certains auteurs font figurer le niveau et le système de rémunération dans les conditions de travail. Le comité d'hygiène et de sécurité, et le comité d'entreprise(CHSCE) œuvrent en vue de l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise.

Selon Savall (1975, p168), « les conditions de travail contiennent trois(03) éléments en interaction :

1- les conditions intrinsèques du travail directement liées aux structures et au processus mis en œuvre dans la réalisation d'un travail particulier.
2- les conditions extrinsèques du travail associées aux dispositifs statutaire entourant la relation des salariés à leur travail.

3- l'environnement global du travail.

1.4. Travail :

Selon le dictionnaire de l'Académie française, première édition(1694), le concept travail était défini comme étant un ensemble de labeur, peine, fatigue, soit du corps, soit de l'esprit qu'on prend pour faire une tache. C'est aussi l'activité de l'homme appliquée à la production, à la création, et à l'entretien de quelque chose. Par le travail, nous dit karl Marx, l'être humain pose son existence en produisant les éléments de sa survie. On peut dire que chez Marx, le travail est l'essence de l'homme, c'est-à-dire ce qui fait de lui ce qu'il est. Il est la mesure de l'effort fait par les êtres humains. Du point de vue néoclassique de l'économie, le travail est l'un des trois facteurs de la production, ainsi que de la terre et le capital.

1.5. Motivation :

La motivation est un facteur essentiel de la réussite des entreprises. Afin de mieux connaitre toutes les facettes de motivation il semble indispensable de tenter de la définir sous différentes approches et tenter de mieux connaitre les différentes théories avancées jusqu'à nos jours sur ce sujet. Motivation vient du mot motif, lui-même emprunter au latin motivus (mobile) et movere (mouvoir) et signifie en ancien français : « qui met un mouvement » ; la motivation concerne donc l'approfondissement des motifs qui « nous poussent à agir » et l'étude du processus qui « nous met en mouvement ». Motiver, c'est faciliter l'émergence des ressources de la personne, lui permettre d'être en accord avec ses besoins, ses valeurs et ses buts collectifs; c'est aussi stimuler, donner un sens à une activité, lever les obstacles les freins et créer un environnement et une organisation qui facilitent l'atteinte des objectifs collectifs et personnels.

SIMON, (1957), « la motivation est un complexe de forces qui fait agir un individu selon une force donnée. Pour Belanger (1988) « une motivation est un état interne qui donne l'énergie, fait activer ou fait déplacé et qui dirige ou canalise le comportement vers un but ». Les motivations sont donc des expressions des besoins d'une personne qui sont personnelles et intériorisés et se rapportent à la somme des efforts déployés pour atteindre un objectif. C'est un processus par lequel un individu est amené à agir pour satisfaire un besoin, de là, la

motivation au travail est un construit hypothétique c'est à dire un concept représentant un processus physique supposé non observable directement.

Levy-Leboyer (1984, p.65) définit la motivation au travail comme étant « un processus qui implique la volonté d'effectuer une tache ou t'atteindre un but, donc un triple choix, faire un effort, soutenir cet effort jusqu'à ce que l'objectif soit atteint, y consacrer l'énergie nécessaire.

Selon Bergeron (1986), la motivation est une force intérieure poussant l'individu à agir dans le sens des objectifs organisationnels, tels 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.

1.6. Rendement :

Le rendement est l'ensemble des résultats obtenus à partir de la prestation des employés d'une organisation. Il est étroitement lié à la performance des employés ou salariés et à l'atteinte des objectifs individuels et collectifs. Il représente le retour financier obtenu grâce à un investissement, il correspond donc au pourcentage de performance d'un investissement. Il permet de connaitre le taux de rentabilité d'un investissement.

1.7. Salarié :

Le salarié est une personne qui s'engage à exécuter un travail, à temps plein ou à temps partiel, pour le compte d'un employeur, en contrepartie d'un traitement ou d'un salaire qui n'est rien d'autre que la contrepartie de l'effort fournir par ce salarié.

Cette entente peut être verbale ou écrite (dans ce cas, un contrat est rédigé).

1.8. Climat social :

Le climat social est le degré de satisfaction des salariés au sein d'une organisation permettant de limiter et de régler sans heurt les désaccords. L'organisation rassemble des individus et des groupes, aux intérêts parfois divergents, qui doivent trouver ensemble des équilibres permettant d'atteindre une performance globale. C'est pourquoi il faut mettre en place les moyens pour le préserver ou l'améliorer afin de bénéficier des avantages qu'un bon climat social octroie.

2-Revue théorique

Afin de mieux comprendre et expliquer notre thème de recherche nous avons opté pour les différentes théories des conditions de travail et de la motivation des salariés.

Ainsi nous allons parler de la théorie de HENRY Ford, F.W.Taylor, de George Elton Mayo, et de Maslow,

2.1. Les Théories classique relatives aux conditions de travail

- **Henry Ford (1863-1947)**

Ford est devenu célèbre pour avoir introduit dans ses usines le travail à la chaine en adaptant à l'automobile les principes de rationalisation de Taylor.

On peut distinguer trois principales innovations apportées par Ford dans la construction automobile aux Etats-Unis

-Le travail à la chaine

Ford remplace progressivement le travail vivant par le travail mort. Au sein des unités de production, la circulation des pièces assurée par un convoyeur qui assure une production à flux continu. Le principe du travail à la chaine repose sur l'idée que ce n'est plus l'ouvrier qui circule autour du produit qu'il fabrique mais le produit qui circule sur la ligne de montage devant une série d'ouvriers fixés à leur poste de travail.

-Le principe de standardisation des biens de production

Il s'agit de réaliser en milieu industriel une production de grandes séries grâce à des pièces interchangeables et standardisées. L'accroissement de la production par l'amélioration de la productivité conduit également à l'abaissement des coûts unitaires. H. Ford à un célèbre adage suivant lequel « tout le monde aura une voiture de couleur qu'il souhaite, pourvu qu'elle soit noire ».

-Le principe du five dollars a Day

A partir du 1er janvier 1914, Ford innove au niveau salarial en doublant quasiment les salaires de l'époque par l'instauration d'une rémunération journalière de cinq dollars par jour.

Face à une certaine instabilité ouvrière dans les usines, il s'agit alors de fidéliser les travailleurs par un système de rémunération attractif pour l'époque. Le second

objectif poursuivi par ce système de rémunération est de permettre aux ouvriers de pouvoir acquérir progressivement les voitures qu'ils produisent par l'élévation de leur pouvoir d'achat. Il cherche à associer la production de masse à une consommation de masse.

- **La théorie de l'organisation scientifique de travail de Taylor**

« On retient que Taylor est le premier à se préoccupé, après quelques tentatives très limitées, de l'analyse scientifique du comportement de l'homme au travail. Il programme les gestes des salariés et enlève aux exécutants toutes interventions dans la conception du travail qui sera confiée à des agents de méthode. Il ne s'intéresse qu'aux individus en se focalisant sur les gestes accomplis, en négligeant les processus cognitifs, les dimensions collectives de l'activité de travail et en ne retenant que la motivation financière ».

FREDERK WINSLOW Taylor, né en Amérique en 1856 et décédé en 1915, pionnier de l'organisation scientifique de travail, il était ouvrier dans une usine d'acier, il deviendra ingénieure en chef. Son expérience d'ouvrier lui a fait comprendre les raisons pour lesquelles il était difficile de faire progresser la productivité dans les usines. Après Taylor s'est engagée dans des expériences appelées l'organisation scientifique de travail où il a rationnalisé le travail au maximum. Il a résumé les fondements d'organisation de travail en trois principes

-la 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'exécutions à chaque tâche élémentaire), ils déterminent la seule bonne façon.

Il s'agit de transférer le savoir des ouvriers de métier aux ingénieurs, se savoir doit être diffusé non pas par un long apprentissage auprès des anciens, mais par les instructions adressées par la hiérarchie à des exécutants formés en quelques heures.

- la division horizontale du travail : c'est la parcellisation des tâches entre operateur. Chaque operateur une tâche élémentaire simple afin d'automatiser et d'accélérer les gestes.

- salaire au rendement et contrôle des taches : selon Taylor, la seule motivation du personnel ne peut être que l'argent, c'est pour cette raison qu'il pense que le salaire au rendement

s'impose. Ainsi à chaque tâche correspond un temps d'exécution, donc le chronomètre détermine la rémunération.

Le salaire au rendement lui permet de faire face aux temps morts qui résultent de la motivation organisationnelle ou du comportement spontané des travailleurs à choisir leur propre rythme.

2.2. La théorie de l'école des relations humaines

Après avoir accusé l'approche mécaniste de Taylor de déshumanisation, vueledésintérêt qu'elle accorde au facteur humain, beaucoup de recherche ont été mené sur l'amélioration des conditions de travail au sein des organisations en prenant en compte le facteur humain et psychologique qui est indispensable pour motiver les salariés et réaliser l'efficacité productive.

GEORGE ELTON Mayo a complété l'approche taylorienne qui ne prenait en considération que les techniques et les conditions et ignore le facteur cognitif.

Né en 1880 àAdelaïde, en Australie, de ses expériences, Mayo a ainsi mise en avant l'importance du climat social sur le comportement des travailleurs.

Il a donc mené une expérimentation auprès d'une usine Américaine situé à Hawthorne. Cette dernière avait pour but de mettre en évidence l'impact que peut avoir les modifications sur les conditions de travail.

« Les chercheurs ont inclus à l'existence d'un effet de groupe ; preuve que la productivité n'est pas uniquement influencé par les conditions matérielles et le salaire, mais dépend pour un large sentiment collectif et effectif ».

Cette étude démontre que la productivité augmentait lorsqu'on apportait des modifications favorables aux conditions de travail mais qu'elle ne diminuait pas pour autant une fois les conditions remises à leur état initial. Alors l'augmentation de la productivité n'a pas été uniquement liée aux modifications apportées au niveau des conditions de travail.

Pour comprendre les facteurs qui avaient contribué à l'augmentation de la productivité, l'équipe de travail avait décidé d'interviewer les salariés. A travers ses interviews, Mayo et

son équipe ont constaté que ce n'était pas uniquement les conditions matérielles qui influencent la productivité, mais le fait de s'intéresser aux individus et former des groupes solidaires dans l'organisation qui les incite à faire de plus en plus un bon travail.

❖ La théorie des besoins et de motivation de MASLOW

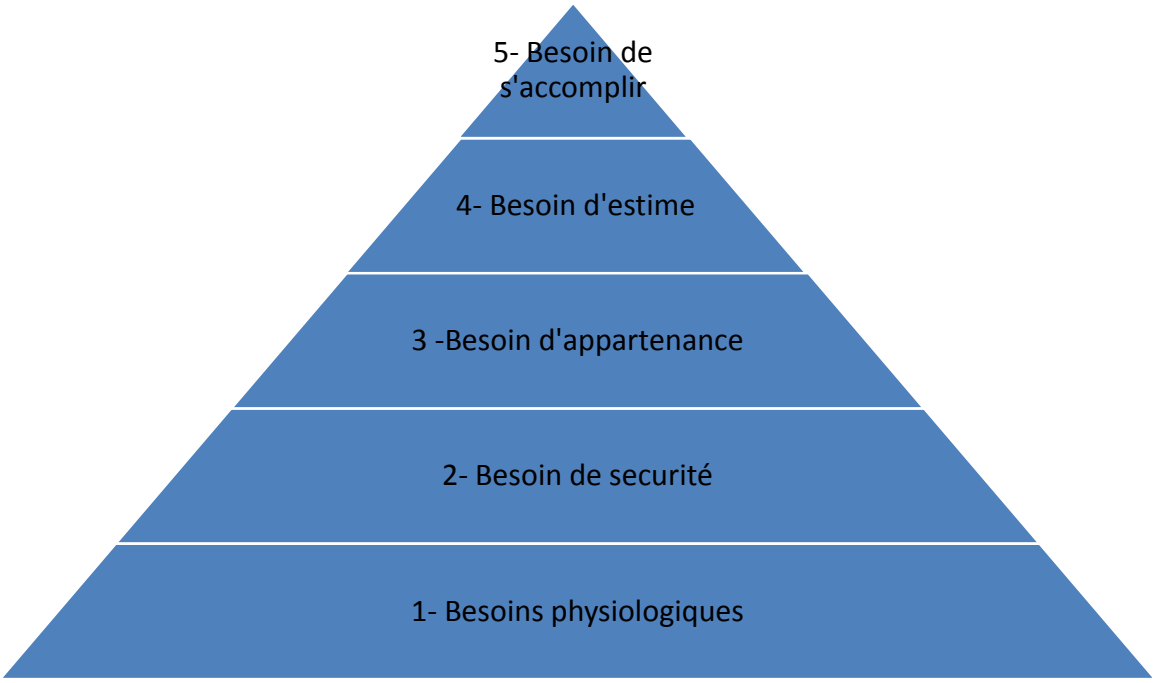
Le modèle hiérarchique de Maslow est le plus connu en France. En fait Maslowne s'est intéressé à la motivation au travail qu'à la fin de sa carrière et ce sont en réalité des psychologues du travail qui ont appliqué ses propositions théoriques aux problèmes de la motivation dans les organisations. Pour Maslow le terme de toute vie humaine est constitué par la quêteincessante de nouvelle satisfaction concernant ceux de nos besoins non exaucés. En d'autres terme l'ensemble de nos conduites serait guider par la satisfaction de besoin qui caractérisent tous les êtres humains et qui sont donc instinctifs, biologique et fondamentaux.

MASLOW a exposé sa théorie de motivation et schématisé une pyramide des besoins. Il distingue cinq types de besoins que nous allons définir ci-dessous :

- Les besoins psychologiques : ce sont typiquement des besoins concrets tel que manger, se vêtir se nourrir…etc.
- Les besoins de sécurités : il s'agit de la protection de soi au niveau physique mais également moral ;
- les besoins sociaux d'appartenance à un groupe : l'individu a besoin de s'intégrer dans un groupe, être reconnu et être estimé par ce groupe ;
- les besoins d'estime, de respect et de confiance : l'individu souhaite être reconnu en tant qu'entité propre au sein des groupes auxquelles il appartient ;
- Les besoins de développement personnel : l'homme a besoin de s'épanouir et de rechercher le meilleur en soi, alors il vise à sortir de sa condition purement matérielle pour atteindre l'épanouissement.

Maslow a constaté que lorsqu'un besoin est satisfait, l'individu cherche à satisfaire le besoin suivant, situé en niveau plus élevé. Alors on a besoin de satisfaire un besoin supérieur uniquement quand le précédent a été satisfait.

La pyramide des besoins de Maslow



Paragraphe 2 : Revue empirique et Formulation des hypothèses

Ici nous allons présenter la revue empirique et ensuite formuler les hypothèses de recherche.

1. Revue empirique

Les conditions de travail dans les théories de la motivation

Synthèse des travaux antérieurs des auteurs sur un sujet, est un passage indispensable à toute personne voulant acquérir de nouvelles connaissances sur un concept lié à son sujet ou thème de recherche.

Dans le but de mieux comprendre le thème de recherche, nous avons eu à découvrir un certain nombre d'ouvrages et de théories traitant des Ressources Humaines en général et condition de travail en particulier afin de dégager les liens «condition de travail-motivation ».

L'ouvrages de référence tel que: 'principe d'organisation scientifique des usines'' de Taylor(1912)

A travers cet ouvrage, Taylor s'indigne en permanence de l'inefficacité des ouvriers : ils emploient plusieurs techniques radicalement différentes pour réaliser le même travail qui ont tendance à flâner. Selon lui la production n'atteint de ce fait de 1/3 environ de son maximum potentiel. Pour remédier à cette situation, Taylor énonce trois (03) grands principes.

Premier principe : créer un service des méthodes chargées d'observer le travail des ouvriers, d'analyser leurs gestes et d'en tirer des conclusions.

Deuxième principe : donner les instructions claire et précises à chacun afin de réduire le rôle des ouvriers, des simples exécutants, cette stricte séparation de travail intellectuel et manuel aboutit à une véritable déqualification des ouvriers.

Troisième principe : définir strictement le travail de chacun afin d'accroitre l'efficacité de production globale en :

- limitant le nombre de geste ;
- éliminant tous les gestes improductifs adaptant l'outillage ;
- calculant les cadences (introduction du chronomètre) c'est-à-dire nombre de produit à réaliser en un temps donné ;
- introduisant le salaire au rendement.

L'organisation taylorienne repose donc sur une double division du travail :

- une division verticale par la séparation hiérarchique entre la conception et exécution
- une division horizontale par la parcellisation des tâches, (décomposition d'une tache en séparation élémentaire).

Taylor étant l'inventeur de l'organisation scientifique de travail(OST), le premier à l'appliqué sur une grande échelle est Henry FORD. Il applique ces principes dans ses usines d'automobiles, avec succès indéniable sur le plan du rendement. Pour lui, il faut produire en grande série pour réaliser des économies d'échelles, ce qui suppose une production

standardisée. Les usines de Ford produisent le fameux modèle de la Ford T en plus de quinze millions(15000000) d'exemplaire à un prix très compétitif ce qui favorise la diminution des couts de fabrications et la baisse des prix de vente. Pour attirer la main -d'œuvre dans ses ateliers et lui fait accepter des conditions de travail aussi difficile, Ford propose des salaires deux fois plus élevé que la moyenne de l'époque.

Les avantages de ces travaux sont entre autre : une diminution progressive des horaires, une standardisation de la production, la réalisation d'économie d'échelle, l'accroissement des progrès, les baisses des prix de vente unitaire, et l'augmentation du revenu.

Ces travaux présentent également leurs limites qui sont : un désintérêt de plus en plus marqués pour le travail, un taux d'absentéisme élevé (pour cause d'absentéisme hors congé ou fait de grève ; par des heures perdues).

L'ouvrage de référence de Herzberg(1959) portant sur : « le travail et la nature de l'homme ».

Herzberg analyse en particulier la motivation des individus au travail. Il démontre que les facteurs qui conduisent à la satisfaction et à la motivation au travail ne sont pas de même nature que ceux qui conduisent à l'insatisfaction. « Sa théorie bi-factorielle » démontre que d'une part les facteurs de satisfaction sont liés à la réalisation des besoins secondaires tels que la reconnaissances, l'accomplissements, la prise de responsabilité…alors que les critères d'insatisfaction (les facteurs d'hygiène) relèvent d'avantage du « Macro social » c'est-à-dire de la politique sociale de l'organisation et de ses modes d'expressions (la nature et les formes de relations avec la hiérarchie, les conditions de travail, le salaire,…). Ainsi, la motivation au travail n'est pas conditionnée par l'élimination des facteurs d'insatisfaction. En conclusion il caractérisa la notion d'enrichissement des taches. Herzberg approche la motivation au travail dans la relation individu-tâche. Selon lui c'est en se centrant sur le vécu personnel qu'il est possible d'identifier les facteurs les plus influents de la motivation ; il identifie des facteurs causant la motivation. Il distingue une série de variables qui influence le niveau de motivation du personnels, des « facteurs d'hygiène » (ou extrinsèques) et « facteurs moteurs » (ou intrinsèque).Herzberg s'est largement inspiré des travaux d'Abraham Maslow (1943) sur la motivation au travail (hiérarchie des besoins fondamentaux de l'être humain). Mais, il a rejeté

la notion de hiérarchie des besoins. Pour lui, plusieurs besoins peuvent se manifester concurremment ou alternativement.

Herzberg a élaboré la théorie des deux facteurs à la suite d'une recherche menée auprès de 200 ingénieurs de neuf entreprises américains de Pittsburg. Il propose deux groupes de facteurs : les facteurs d'insatisfaction concernant essentiellement l'environnement du travail se sont les facteurs d'hygiènes ou extrinsèques. Ils correspondent à des facteurs qui agissent préventivement, car ces facteurs empêchent les épidémies de sévir comme le disait Herzberg.

Lorsque ces facteurs ne sont pas correctement remplis, les individus sont insatisfaits. En effet, l'insatisfaction obère la motivation et polarise sur les revendications. Il s'agit de :

- la politique et l'administration de l'entreprise ;
- les relations avec le supérieur hiérarchique ;
- la rémunération ;
- les relations entre personnes ;
- les conditions de travail.

Les « facteurs de motivation » qui ne peuvent avoir qu'un effet positif sur la satisfaction. Les facteurs porteurs de satisfactions concernant le contenu du travail se sont les facteurs moteurs ou intrinsèques :

- le sentiment de s'accomplir dans son travail ;
- la reconnaissance accordée par le supérieur ou par l'entreprise ;
- l'intérêt du travail proprement dit ;
- la possibilité d'avoir des responsabilités ;
- la possibilité d'obtenir de l'avancement dans sa carrière, à travers le travail accompli.

Les travaux d'Herzberg suscitent certes des discussions mais, on leur reconnait le mérite d'avoir stimulé les recherches sur le contenu du travail et d'avoir été à la base d'un mouvement de restructuration des taches dans l'entreprise.

2. Hypothèses :

Les hypothèses liées respectivement aux objectifs de l'étude sont :

- Règles relatives à l'organisation, à la gestion et satisfaction.

Pour Yves Morieux, les règles liées à l'organisation, à la gestion d'une entreprise représentent l'ensemble des faits, des normes misent en place par les responsables de cette dernière pouvant permettre leur efficacité en premier lieu et au second amener les autres à régler leurs problèmes au travail sans difficulté. De cette définition, pour concilier autant d'objectifs contradictoire, les dirigeants revoient la structure de l'organisation, les mesures et les incitatifs de rendement, pour essayer ainsi d'harmoniser le comportement des employés à des impératifs extérieurs changeants.Ils multiplient les échelons de personnel et imposent de nouvelles procédures, puis dans un effort pour adoucir la mise en œuvre de changements aussi radicaux, ils lancent une série d'initiatives plus humaines qui favorisent un milieu de travail positif et riche pour une bonne satisfaction des salariés au travail. A travers ceci nous avons choisi notre hypothèse afin de connaitre l'importance des règles relatives à l'organisation et à la gestion de l'entreprise. Ainsi notre première hypothèse est formulée de la manière suivante :

H1 : Les règles relatives à l'organisation et à la gestion des PME influencent positivement la satisfaction des salariés

- Relations de travail et motivation.

Le climat social est le degré de satisfaction des acteurs d'une organisation à son égard. Autrement dire, la considération des employés ainsi que des équipes dirigeantes vis-à-vis de l'entreprise, de leur rapport personnel et objectif au travail. En effet, entretenir un bon climat social favorise l'engagement entre les collaborateurs, ils donnent le meilleur d'eux même font mieux que la tache attendue et contribuent fortement au bon climat social. De ce fait, il favorise une bonne relation au travail, une valeur sociale et efficace au travail.

Elton Mayo considère que pour une bonne motivation les intérêts des employés et ceux de l'entreprise doivent être convergents et ceci dans une bonne relation de travail basée sur un fort dialogue entre les différents acteurs. De tout ce qui précède, nous remarquons qu'un bon climat social garantit de bonnes relations entre les salariés et entre salariés et dirigeants ce qui motive les employés au travail. Ainsi notre deuxième hypothèse est formulée de la manière suivante :

H2 : Les relations de travail au sein des PME influencent positivement la motivation des salariés.

SECTION2 : Méthodologie de recherche

Dans cette partie nous allons présenter les techniques et outils de collectes des données, outils de traitement de ces données, critères de vérification des hypothèses et enfin les limites et difficultés de l'étude.

Paragraphe1 : Démarche méthodologique et Outils de collecte des données

Dans l'optique de recueillir les données fiables, nous avons eu recours à des recherches documentaires, observations participante, des entretiens et des enquêtes au niveau des outils de collecte des données.

1. Démarche méthodologique

1.1. Description méthodologique

Notre objectif est de rencontrer des personnes ressources afin d'échanger avec eux sur le problème de la motivation des salariés, mais également qu'ils nous expliquent comment celui-ci était mise en œuvre dans leur entreprise. Nous avions donc pris contact par téléphone avec certaines entreprises formelles afin de demander l'obtention d'un rendez-vous avec les personnes responsables des ressources humaines. En avançant l'argument du thème, certaines entreprises ont été trèsréceptives, ce qui nous a permis un accès au terrain beaucoup plus facile d'autres moins réceptives qui nous donnaient des rendez-vous mais en vain, nous repassons une fois, deux fois mais toujours rien. Par le biais de connaissances divers nous avions pu rencontrer des professionnels ce qui a facilité l'approche terrain. Une fois dans les entreprises qui nous recevaient nous avions l'autorisation d'interroger les salariés sur le problème de notre thème.

1.2. Echantillonnage

La collecte des données tourne autour d'un axe à savoir le choix de l'échantillon. Selon le type de recherche adopté, nous avons opté pour un échantillon probabiliste dont la méthode aléatoire. Ce choix a été effectué en s'appuyant sur les individus qui étaient susceptible de nous fournir les informations nécessaires à la réalisation de notre étude. Notre questionnaire a été conçu par rapport aux problèmes spécifiques identifiés, cette technique permet d'envisager

d'une façon directive et de faire prélèvement quantitatif en vue de trouver une relation numérique et de faire une comparaison chiffrée. L'échantillon choisi est constitué des salariés. Nous avons fixé pour la collecte des données une taille de 54 individus suivant les critères ci-après :

-Etre cadre,

-Agent de maitrise,

-Agent d'exécution ;

-Avoir au moins un an d'ancienneté dans l'entreprise

2. Outils de collecte des données

2.1. La recherche documentaire

Dans le but de collecter les informations utiles à notre sujet, nous avons eu recours aux ouvrages sur la gestion des Ressources Humaines en particulière l'influence des conditions de travail sur la motivation des agents dans les Petites et Moyennes Entreprises. La recherche documentaire est l'ensemble des actions, méthodes et procédures ayant pour objet de retrouver dans des fonds documentaires les références des documents pertinents.IL s'agit des lois, mémoire, documents spécialisés dans les bibliothèques de l'Université d'Abomey-Calavi surtout celles de la Faculté des Sciences Economique et de Gestion (FASEG) et de l'Ecole Nationale de l'Administration et de la Magistrature(ENEAM) ayant rapport direct ou indirect avec notre sujet, des cours reçus et la consultation du dictionnaire Larousse 2018. L'utilisation de l'internet pour explorer les moteurs de recherche tels que (Google et Google schola) nous a été d'une grande utilité au développement de notre thème.

2.2. Observation

L'observation est une démarche d'élaboration d'un savoir, au service de finalités multiples, qui s'insèrent dans un projet global de l'homme pour décrire, comprendre son environnement et les événements qui s'y déroulent. Elle est une étape qui consiste à avoir une connaissance du milieu professionnel. Pour des raisons d'efficacité nous avons procéder par l'observation participante. Elle nous a permis d'apprécier la manière dont notre cible travaille, les conditions dans lesquelles elle exerce ces activités et l'état des lieux de travail.

2.3. Enquête

Elle une méthode de recueil de données primaires à partir d'un questionnaire administré à un échantillon issu d'une population cible. Nos observations ont porté sur l'ensemble des salariés des entreprises formelles de Cotonou. Parmi ces entreprises, nous avons choisis cinq(05) au hasard. A cet effet, notre population mère est hétérogène puisqu'elle est constituée de toutes les catégories socioprofessionnelles (Cadres, Agents de maitrise, Agents d'exécution). Elle est l'ensemble des salariés ayant au moins un an d'ancienneté car nous estimons qu'ils maitrisent mieux les conditions de travail de l'entreprise. La population mère est représentée par un échantillon de cinquante-quatre (54) salariés dont treize (13) cadres supérieurs à raison de

trois par entreprise, dix-huit (18) cadres moyens, huit (08) agents de maitrise et quinze (15) agents d'exécution. La méthode utilisée pour la constitution de l'échantillon dans ces entreprises, est la méthode aléatoire. Nous avons effectué notre enquête entre le 14 Septembre et le 12 Octobre 2021.

Notre questionnaire est composé de quatorze (14) questions réparties en deux axes dont la première porte sur les données personnelles et professionnelles et la seconde sur l'influence des conditions de travail sur la motivation des salariés.

2.4. Entretien

Cette technique est utilisée pour les recherches de nature qualitative. Elle est une méthode de production de discours permettant de recueillir des opinions et des faits concrets. Il s'est donc agit de repérer les personnes ressources, de croiser les informations obtenues avec celles fournies par les autres salariés. Ces entretiens ont eu lieu avec les agents de divers niveaux, notamment ceux de la DRH. Nous avons pu utiliser l'entretien structuré mené de façon indiqué aussi bien au niveau des responsables que des travailleurs de toutes catégories, elle a été basé sur trois (03) thèmes à savoir : les conditions de travail, la motivation des salariés et l'influence des conditions de travail sur la motivation.

Paragraphe 2 : Outils de traitement des données et critères de validation des hypothèses

Ce paragraphe présente les outils de traitement et d'analyse des données afin de mettre en exergue les conditions de validation des hypothèses de la recherche ensuite les limites et difficultés de l'étude.

2.1. Outils de traitement des données

C'est la méthode manuelle de traitement des données (statistique descriptive) qui a été utilisée. Après le dépouillement des questionnaires et la collecte statistique, les informations obtenues ont été classées en fonction des variables retenues, puis analysées sans préjugés en nous basant sur la théorie de la conception systémique dont les principes sont :

-l'interdépendance des éléments du système ;

-l'interaction entre les éléments du système ;

-La totalité du système.

Nous n'avons pas puis intégrer ces données recueillies dans un logiciel de traitement statistique des sciences sociales, compte tenu de nos moyens financiers très limité, et aussi compte tenue de notre inexpérience dans l'utilisation de ces types de logiciel.

2.2. Critères de validation des hypothèses

Pour que la première hypothèse qui stipule que '' Les règles relative à l'organisation et à la gestion des PME influencent positivement la satisfaction au travail des salariés'' soit confirmée, nous allons nous basé sur l'opinion des salariés concernant l'adéquation des matériels de travail, de leur cadres de travail, de leur motivation à s'imposer dans le travail et de leur satisfaction des conditions de travail. Si la majorité absolue des enquêtés trouvent que l'environnement physique de leur travail est adéquat et qu'elles sont motivées à s'impliquer dans leur travail alors l'hypothèse sera confirmée. Dans le cas contraire elle sera infirmée.

La deuxième hypothèse, qui stipule que ''Les relations de travail au sein des PME influencent positivement la motivation des salariés ''sera confirmée si la majorité des enquêtés estiment qu'ils sont intégré dans l'exécution des tâches et qu'on s'intéresse à eux, et que des activités variées sont organisées pour animer et renforcer leur sentiment d'appartenance. Elle sera infirmée si la majorité absolue des enquêtés pensent le contraire.

2.3. Limites et difficultés de l'étude

Nous n'avons pas la prétention à travers cette étude d'avoir présenté des résultats sans faille. Aussi avons-nous rencontré divers obstacles au cours de nos investigations. C'est le lieu de les évoqués.

2.3.1. Les limites de l'étude

Au cours de notre étude, les limites s'expliquent notamment par :

- le refus de certains enquêtés de répondre à nos questions sous prétexte qu'ils ne disposent pas de temps ;

- la non-facilité d'accès aux documents dans la salle de documentation, à cause des cas de vols enregistrés ;
- la réticence, la méfiance et surtout la rétention d'informations de la part des interviewés dues au principe du secret professionnel qui leur est imposé,
- le corona virus

CHAPITRE III :
CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

Section1 : Présentation et analyse des données de recherche.

Dans cette section nous allons présenter et analyser les résultats des données de la recherche

Paragraphe 1: Présentation des données de l'étude.

Dans ce chapitre, on va essayer de dépouiller les données collectées durant notre enquête, dans les tableaux statistiques simples et complexe, selon les types des données. Ces tableaux accordés avec des commentaires. Ainsi, on va faire une petite analyse qualitative qui concerne les questions ouverts.

1. L'investigation sur le terrain :

1.1/ Analyse des données personnelles des membres de l'échantillon :

Après avoir déterminé notre échantillon d'étude qui est 54 salariés, on va présenter les différentes caractéristiques de notre population d'étude selon la première partie de notre questionnaire qui est « les données personnelles ».

Tableau 1: La réparation des membres de l'échantillon selon le sexe.

Genre M/F	Effectif	%
Masculin	40	74 .7
Féminin	14	25.93
Total	54	100

Source : enquête

On remarque selon les données statistiques de ce tableau que presque la majorité des salariés sont de sexe masculin avec un pourcentage de 74.07% et le reste avec un pourcentage de 25.93% est de sexe féminin. Nous avons constaté après l'analyse de ces données que le sexe masculin représente presque la majorité de l'effectif par rapport au sexe féminin, cela s'explique par le type d'activité qui demande une grande responsabilité et une force physique.

Tableau 2: La répartition des membres de l'échantillon selon l'âge.

Classe d'âge	Effectif	%
Moins de 25 ans	05	09.26
De 25ans à 35ans	30	55.56
De 36ans à45ans	13	24.07
46ans et plus	06	11.11
Total	54	100

Source : enquête

D'après ce tableau N 02, on remarque que les salariés ayant l'âge de 25ans à 35ans représentent un pourcentage de 55.56% c'est-à-dire quelle couvre la majorité de notre échantillon d'étude. Ensuite, on trouve que les salariés qui ont l'âge de 36ans à 45ans avec un pourcentage de 24.07%. A la fin on trouve que les salariés qui ont l'âge de 46ans et plus et moins de 25ans sont moins élevés qui sont respectivement de 11.11% et 09.26%.Dans notre enquête, on a essayé de toucher toutes les catégories d'âge choisi dans notre échantillonnage, cependant cette représentativité élevée de la classe de 25ans à 35ans, revient à la nature d'activité dans les usines qui exige une force physique jeune pour effectuer le travail devant les machines sans fatigue possible.

Tableau 3: La répartition de l'échantillon selon la situation matrimonial.

Situation matrimonial	Effectif	%
Marié	31	57.41
Divorcé	05	09.26
Célibataire	17	31.48
Veuf(Ve)	01	01.85
Total	54	100

Source : enquête

D'après les données de ce tableau N 03, on remarque que la catégorie des mariés représente plus que la moitié de notre échantillon avec un pourcentage de 57.41%, suivie de celle des célibataire avec un pourcentage de 31.48%, après vient la catégorie des divorcés avec un pourcentage de 09.26% et en dernier lieu, on trouve celle des veufs avec un pourcentage de 01.85%.Après l'analyse de ces données, on a constate que les mariés sont plus favorisé pour des raisons des responsabilités vis-à-vis de leur famille et du foyer.

Tableau 4: La répartition des membres de l'échantillon selon le statut professionnel.

Statut professionnel	Effectif	%
Cadre	8	14.81
Agent de maitrise	16	29.63
Agent d'exécution	30	55.56
Total	54	100

Source : enquête.

D'après les données de tableau N 04, on remarque que la catégorie des exécutants représente plus que la moitié de notre échantillon avec un pourcentage de 55.56%, suivie de celle des maitrises avec un pourcentage de 29.63%, et en dernier lieu, on trouve celle des cadres avec un pourcentage de 14.81%. Après l'analyse de ces données, on a constaté que la catégorie des exécutants est la plus élevé par rapport aux autres catégories.

Tableau 5: La répartition des membres de l'échantillon selon la situation de travail.

La situation de travail	Effectif	%
Permanant	33	61.11
Contractuel	21	38.89
Total	54	100

Source : enquête.

Selon notre enquête, on remarque dans le tableau N 05 que les salariés qui ont une situation de travail permanant représentent plus que la moitié de notre échantillon avec un pourcentage de 61.11%, suivie de celle des salariés contractuelle avec un pourcentage de 38.89%.Après l'analyse de ces données, on a constaté que les salariés qui ont une situation de travail permanant sont les plus élevés, et cela par rapport aux compétences des salariés qui répondent aux besoins de l'entreprise. D'après les résultats du premier axe de notre questionnaire « les données personnelles », on a constaté les points suivants :

- Notre échantillon montre que l'effectif du sexe masculin est supérieur à celui du sexe féminin.
- La catégorie d'âge dominante est située entre 25ans à 35ans.
- La catégorie des mariés est la plus élevé par rapport aux autres catégories.
- La catégorie des agents d'exécution est plus élevée que d'autre catégorie (agent de maitrise et cadres).
- La moitié des salariés dans l'entreprise sont dans une situation permanant.

2. Analyse et interprétation des résultats :

2.1. La réalité des conditions de travail dans l'entreprise

Tableau 6: La répartition des salariés selon l'évaluation des conditions de travail dans l'entreprise.

Les réponses CSP	Mauvaise		Bonne		Très Bonne		Total	
	E	F %	E	F%	E	F%	E	F%
CADRE	00	00	03	37.5	05	62.5	08	100
Agent de maitrise	01	6.25	05	31.25	10	62.5	16	100
Agent d'exécution	02	6.66	11	36.67	17	56.67	30	100
Total	03	5.55	19	35.19	32	59.26	54	100

Source : enquête

A partir de ce tableau, on constate que sur les 03 salariés interrogés, 5.55% jugent que les conditions de travail sont « Mauvaises » dont 00% pour les cadres, 6.25 % pour les agents de maitrise, 6.66% pour les agents d'exécution ; sur 19 salariés interrogés, 35.19% jugent que les conditions de travail sont « Bonnes » dont 37.5% pour les cadres, 31.25% pour les agents de maitrise, 36.67% pour les agents d'exécution . Enfin sur 32 salariés interrogés 59.26% jugent les conditions de travail comme « Très bonne » dont 62.5% pour les cadres, 62.5% pour les agents de maitrise, 56.67% pour les agents d'exécution. On déduit que plus de la moitié des salariés considèrent que les conditions de travail sont « Très bonnes », ça grâce à la politique adoptée par l'entreprise et les moyens qu'elle a offert pour le bien-être de ses salariés.

Tableau 7**: La répartition des salariés selon la satisfaction du salaire mensuel.**

Les réponses CSP	Non satisfait		Satisfait		Total	
	E	F%	E	F%	E	F%
Cadre	03	37.5	05	62.5	08	100
Agent de maitrise	09	56.25	07	43.75	16	100
Agent d'exécution	20	66.67	10	33.33	30	100
Total	32	59.26	22	40.74	54	100

Source : enquête

Comme il est remarquable dans les résultats de ce tableau que plus que la moitié des salariés interrogés, leur jugement sur le salaire mensuel est « non satisfait » avec un pourcentage de 59.26%, dont 66.67% des agents d'exécution, 56.25% des agents de maitrise et enfin 37.5% des cadres.

En deuxième lieu ; 40.74% des enquêtés sont « satisfait », dont 62.5% sont des cadres et 43.75% sont des agents de maitrise et 33.33 sont des agents d'exécution. On déduit que plus que la moitié des salariés ne sont pas satisfaits par leur salaire, et le reste sont satisfaits, cela dépend de la situation familiale et aussi le pouvoir d'achat d chacun d'entre eux.

Tableau 8: La répartition des salariés selon le jugement des horaires de travail.

Les réponses CSP	Non convenable		Peu convenable		Convenable		Total	
	E	F %	E	F%	E	F%	E	F%
CADRE	00	00	02	25	06	75	08	100
Agent de maitrise	01	6.25	03	18.75	12	75	16	100
Agent d'exécution	02	6.66	08	26.67	20	66.67	30	100
Total	03	5.55	13	24.08	38	70.37	54	100

Source : enquête F= fréquence

Comme nous pouvons voir dans le tableau ci-dessus, la majorité des enquêtés ont répondu que les horaires de travail sont « convenable » avec un pourcentage de 70.37%, dont 75% des cadres, suivi de 75% des agents de maitrise, et en dernier les agents d'exécution avec un pourcentage de 66.67%.Sur 13 salariés interrogés 24.08% ont considéré « Peu convenable » les horaires de travail dont 25% des cadres, 18.75% des agents de maitrise et 26.67% des agents d'exécution.En revanche 5.55% des enquêtés ont répondu « non convenable », dont il y a 06.66% des agents d'exécution et 06.25% des agents de maitrise. Après notre analyse on déduit que l'entreprise respecte le règlement de droit de travail des salariés.

Tableau 9: **La répartition des salariés selon la satisfaction au travail.**

Les réponses CSP	Non		Oui		Total	
	E	F%	E	F%	E	F%
Cadre	02	25	06	75	08	100
Agent de maitrise	01	06.25	15	93.75	16	100
Agent d'exécution	01	03.33	29	96.67	30	100
Total	04	07.41	50	92.59	54	100

Source : enquête

En observant les données de tableau ci-dessus on constate que la majorité des travailleurs sont satisfaits de leur travail avec un pourcentage de 92.59% de notre échantillon, parmi eux 96.67% des agents d'exécution, suivi par la catégorie des agents de maitrise avec 93.75%, puis les cadres avec un pourcentage de 75%.Par contre on a 07.41% de nos enquêtés qui ne sont pas satisfait dans leurs travail, dont 25% des cadres et 06.25% des agents de maitrise, et enfin 03.33% des agents d'exécution. Cette satisfaction s'explique selon l'analyse des tableaux précédent par la satisfaction aux salaires mensuel, et aussi par les primes, les cadeaux et les aides à chaque événement accordé par l'entreprise à ses salariés, comme aussi à la politique adopté par l'entreprise que ça soit pour le recrutement ou bien pour la

gestion de ses ressources humaines et matériel, qui joue un rôle essentiel pour la motivation des salariés et aussi l'augmentation de la productivité.

2.2 : Le rapport interne des salariés dans l'entreprise

Tableau 10: La répartition des salariés selon leur relation au travail.

Les réponses / CSP	Pas du tout		Assez bonne		Bonne		Total	
	E	F%	E	F%	E	F%	E	F%
Cadres	00	00	02	25	06	75	08	100
Agents de maitrise	01	06.25	04	25	11	68.75	16	100
Agents d'exécution	04	13.33	06	20	20	66.67	30	100
Total	05	09.26	12	22.22	37	68.52	54	100

Source : enquête

D'après le tableau ci-dessus on remarque que plus de la moitié des enquêtés ont une « bonne » relation au travail avec un pourcentage de 68.52%, dont 75% pour la catégorie des cadres, suivie par celle des agents de maitrise 68.75%, et en dernier on a la catégorie des agents d'exécution avec un pourcentage de 66.67%.En deuxième lieu on a ceux qui ont répondu que leur relation sont « assez bonne » avec un pourcentage de 22.22%, dont 25% pour la catégorie des cadres, suivie par le même pourcentage pour la catégorie des agents de maitrise, enfin les agents d'exécution avec un pourcentage de 20%.En dernier lieu on a une minorité qui ont répondu que leur relation est « pas du tout bonne » avec un pourcentage de 09.26%, dont 13.33% pour la catégorie des agents d'exécution et 06.25% des agents de maitrise.

On déduit que les relations dans l'entreprise sont construites sur la socialisation entre eux et aussi avec le développement de comportement présociaux et d'interactions entre l'individu et son environnement socioculturel.

Tableau 11: La répartition des salariés selon la possibilité de discuter avec les responsables de l'entreprise sur les conditions de travail.

Les réponses CSP	Non		Oui		Total	
	E	F%	E	F%	E	F%
Cadres	00	00	08	100	08	100
Agents de maitrise	05	31.25	11	68.75	16	100
Agents d'exécution	04	13.33	26	86.67	30	100
Total	09	16.67	45	83.33	54	100

Source : enquête

A partir de ce tableau N 11,on remarque que la majorité des enquêtés on répondu par « oui », avec un taux de 83.33%, dont on a la totalité des cadres suivie par les agents d'exécution avec un pourcentage de 86.67%, enfin les agents de maitrise avec 68.75%.En deuxième lieu on a ceux qui ont répondu par « non » avec un pourcentage de 16.67%, dont 31.25% des agents de maitrise et 13.33% des agents d'exécution.

On En déduit que les salariés ont la simplicité de discuter avec les responsables ce qu'explique l'existence d'un climat familial favorable pour l'exercice de leurs taches.

Paragraphe 2 : validation des hypothèses de recherche

Analyse des données empiriques concernant la première hypothèse :

Après l'analyse des données collectées, on a pu confirmer notre première hypothèse que nous avons émise au début de notre recherche qui suppose que « les règles relative à l'organisation et à la gestion des PME influencent positivement la satisfaction au travail des salariés », on a obtenu les résultats qui sont centrés sur les modalités de réponses des salariés interrogés et dont on va essayer de les détailler comme suit :

En effet, dans le cadre de notre recherche et à travers les résultats qu'on a obtenu on peut la confirmer comme suit : d'après les réponses des enquêtés sur la satisfaction au travail, on a constaté dans le tableau n 09 que 92.59% des enquêtés qui représente 50 personnes de notre

échantillon sont satisfaire de leur travail et 07.41% ne sont pas satisfaire de leur conditions de travail. Cela explique que les conditions de travail dans ses entreprises sont favorables pour l'exercice des taches professionnelles. Ainsi la question « Est-ce que votre salaire mensuel vous satisfait ? », 59.26% des enquêtés d'après le tableau n 07, ont confirmé que le salaire ne les

satisfait pas, ce qui a des conséquences négative, comme le manque de volonté de travailler dur et de façon durable dans l'entreprise. Selon le tableau n 08 le jugement des salariés sur les horaires de travail est convenable avec un pourcentage de 70.37%, ce qui résume que l'entreprise favorise ses salariés pour leur bien-être physique et moral. A travers ce constat et d'après les résultats cités nous pouvons confirmer la première hypothèse concernant l'influence des conditions de travail sur la motivation. Après avoir analysé les données qui sont rapportées à la deuxième hypothèse qui est « les relations de travail au sein des PME influencent positivement la motivation des salariés », elle est confirmée comme suit : d'âpres les résultats des enquêtes et l'analyse du tableau n 10 ,68.52% des salariés estiment que leurs relations sont bonnes et que cela s'explique par l'organisation construite sur la socialisation entre les salaries et aussi avec le developpement des comportements presociaux et d'interaction entre l'individu et son environnement socioculturel .Selon le tableau n 11 , 83.33% des salariés ont la possibilité de discuter avec les responsables cela s'explique par l'existence d'un climat familial favorable pour l'exercice de leurs tâches. Au vu de cesanalyses, l'hypothèse 2 est confirmée.

Section2 : Suggestions et conditions de miseen œuvre

Dans cette section, nous avons fait des suggestions et des propositions pour la mise en œuvre de ces suggestions.

Paragraphe 1 : Suggestions

Suite à l'analyse des données, nous avons jugés nécessaires de soumettre quelques suggestions multiformes et toutes pertinentes aux problèmes posé. Parmi celles-ci nous avons retenu :

-Mettre en place une politique de communication interne qui favorise la circulation de l'information entre les différentes catégories socioprofessionnelle afin de créer un climat capable d'avoir un impact sur le travail ;

-Favoriser un suivit de carrière objectif qui doit être étendu à toute les unités pour pouvoir conserver les personnels clés ;

-Offrir une rémunération équitable en reconnaissant la contribution de chaque salarié à sa performance ;

-Mettre en place une bonne culture d'entreprise favorable àtous les salariés ;

- Renforcer l'équipement des services en matériel adéquat ;

- Revoir la fréquence d'évaluation des agents afin de les motiver d'avantage ;

-Faire les nominations en fonction des rendements et performances des agents ;

- Faire participer les agents a des séances de recyclages et de formation ;

- Sensibiliser les agents sur les critères objectifs et opérationnels ;

-L'amélioration du cadre de travail ;

- La répartition des primes à part égales dans les différentes directions.

En effet nous pensons que la mise en pratique de ces actions améliorera la motivation du personnel au travail.

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre

Pour mettre en pratique les suggestions formulées ci-dessus, nous proposons de:

- Prendre l'initiative de s'entretenir avec les salariés sur un sujet donné en faisant preuve d'une attitude ouverte et d'une écoute attentive. Cette entrevue a pour objectif de vérifier si le sentiment des salariés correspond à la réalité vécue. Le manager devra alors faire preuve de compréhension ;

- La construction de plusieurs locales de travail pour permettre aux agents de personnaliser leurs bureaux ; la mise à disposition des outils de travail (ordinateurs, fauteuils roulantes, armoires etc.)
- Mettre en place un système de gratifications et de récompenses avec des tableaux d'honneur, des tableaux de mérites et faire les nominations en conséquence de cette initiative.

CONCLUSION

On conclut enfin, que les bonnes conditions de travail apparaissent indispensables au sein de toutes entreprises, elles sont en premier lieu considérées comme une source de respect pour les salariés et au second plan comme étant une formalité qui leur permettrait d'être bien au travail malgré que ce n'est pas d'une façon absolu. L'objectif de notre étude vise à analyser l'influence des conditions de travail sur la motivation des salariés afin de faire des propositions concrètes pour l'amélioration de celle-ci. L'entreprise doit non seulement tenir compte de ce principe et le prendre en considération, mais aussi veiller à ce qu'il soit appliqué. Les bonnes conditions de travail doivent être mises à la disposition des salariés au sein de chaque organisation, car si elles ne sont pas prises en compte, automatiquement l'entreprise meurt. Les dirigeants doivent impliquer leurs salariés dans la réalisation de leurs objectifs de plus en plus difficiles à atteindre. Les stratégies de ces entreprises sont de plus en plus élaborées, et nécessitent une grande mobilisation des salariés, afin de les fidéliser et motiver au service du développement durable dans l'entreprise. Les conditions de travail constituent l'un des sujets les plus sensibles d'une politique du personnel, mais leur mis en œuvre conduit souvent à des modifications profondes des valeurs et système de gestion de l'organisation. Appliquer Le principe de l'amélioration des conditions de travail implique de savoir ce que les dirigeant veulent obtenir de leurs salariés en échanges de bien -être au travail. L'entreprise doit être capable de fournir les différents besoins de ses salariés et mettre à la disposition de chacun les éléments qui motivent au travail, car ces éléments sont différents d'un salarié à un autre. Cette politique que doit appliquer l'entreprise ne doit pas être considérée comme étant un cout, mais un investissement positif qui contribue à la réalisation de son développement durable.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

BOUYACOUB Farouk, (2003), entreprise *et financement bancaire*, édition casbah, Alger, p375.

CITEAU Jean-Pierre, (2002),*Gestion des ressources humaines (principes généraux et cas pratiques*), 4eme édition, DALOUZ, paris, P 486

CLAUDE louche,(2007), *introduction à la psychologie de travail et des organisations*, édition, Armand Colin, paris, p 549.

H.TRUCHY, cité par CRUTZEN A.(1970), *cours d'économie politique*, éditionWestmael, Charlier (SA)Namur,p 475.

JEAN-CLAUDE Géhenne, Op.cit., p 416.

JEAN-CLAUDE-G, (1995)*dictionnaire thématique des sciences économique et social*, 2èmeédition DUNOD, paris, p 416.

Levy-Leboyer C, « la motivation dans l'entreprise », Ed, d'organisation, Paris, 1998 ;

LETHIELLEUX Laetitia, (2011), *l'essentiel de la gestion des ressources humaines*,Gnalinoéditeur(l'extenso éditions), 5eme édition, paris, p 437.

LOUIS BERGERON,(1986)*satisfaction, motivation et performance au travail*, 2eme édition, Stefoy, pul.

MARIEM-noël et autres, (1982), *Analyser les conditions de travail, entreprise moderne*, 2èmeédition, paris, p 512.

MARTINET Alain-Charles et SILEM Ahmed, (2000), (sous la direction), *Lexique de gestion* ,5emeedition, DALLOZ, paris, p 408.

ROURE-MARIOTTI, PIERRE Catilina, Marie claire, (2002), *édition Masson, paris médecine et risque au travail*, p596.

PLANE Jean-Michel, *(2000), théorie des organisations*, DUNOD, paris, p 514.

ROUSSEL Patrice, (1996) *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*, ECONOMICA, Paris, p354.

THEVENET Maurice, (2010), *théorie de la culture d'entreprise*, presse universitaire de France-puf, paris, p 648.

http://www.marketing-strateque.com/pyramide-de-Maslow.htm.

ANNEXES

ANNEXE : QUESTIONNAIRE

Questionnaire

Dans l'optique de la rédaction de notre mémoire de fin de formation qui a pour thème « l'influence des conditions de travail sur la motivation des salariés, nous vous prions de bien vouloir accepter de répondre en toute liberté et dans l'anonymat aux questions ci-après.

A- Données personnelles :

1. Sexe :

Masculin Féminin ☐ ☐

2. Age :

Moins de 25ans ☐ Entre 25ans et 35ans ☐

Entre 36ans et 45ans ☐ Plus de 46ans ☐

3. Situation matrimonial :

Marié ☐ Divorcés ☐

Célibataire ☐ Veuf (Ve) ☐

4. Statut professionnel :

Cadre ☐ Agent de maitrise ☐ Agent d'exécution ☐

5. Ancienneté professionnelle :

Moins d'une année ☐ De 1ans à 5 ans ☐ Plus de 5 ans ☐

B/ La réalité des conditions de travail :

6. Avez-vous un cadre ergonomique de travail adéquat ?

Oui ☐ Non ☐

Si non pourquoi ?.....

…….

7. Disposez- vous des matériels adéquats de travail ?

Oui ☐ Non ☐

8. Considérez- vous que vos conditions de travail sont :

Bonne ☐ moyenne ☐ mauvaise ☐

9. Le personnel est-il motivé à s'impliquer dans son travail ?

Oui ☐ Non ☐

10. Comment jugez-vous votre horaire de travail ?

Convenable ☐ non convenable ☐

11. a) Votre travail affecte-t-il votre santé ?

Oui ☐ Non ☐

b) Si oui de quoi souffrez-vous ?

Stress ☐ mal aux yeux ☐ maux de tète ☐

Mal de dos ☐ fatigue ☐

12. Y a-t-il toujours des choses à améliorer dans votre entreprise au sujet des conditions de travail ?

Oui ☐ Non ☐

Si oui les quelles……

……

13. Etes-vous satisfait dans votre travail ?

Oui ☐ Non ☐

Si oui est ce que cela a un effet sur votre productivités ?

Oui ☐ Non ☐

14. Avez-vous quelque chose à rajouter concernant notre thème « l'influence des conditions de travail sur la motivation des salariés » ?

……

……

……

Nous vous remercions pour votre disponibilité.

Table des matières

AVERTISSEMENT……ii

DEDICACE 1……iii

DEDICACE 2……...iv

REMERCIEMENTS…… v

LISTE DES SIGLES……vi

LISTE DES TABLEAUX……..vii

RESUME/ABSTRACT……viii

SOMMAIRE……ix

INTRODUCTION……...1

CHAPITRE1 : CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE……3

Section 1 : présentation du cadre de l'étude……4

Paragraphe 1 : Historiques et clarification des PME béninoise……4

1.1. Historique des PME……4

1.2. Clarification des PME……7

Paragraphe 2 : Mission et attribution des PME…….....7

Section 2 : problématique, intérêt et objectifs de l'étude……....8

Paragraphe 1 : problématique de l'étude……8

Paragraphe2 : intérêt et objectifs de l'étude……..10

1. Intérêt de l'étude……...10

2. Objectifs de l'étude……...11

2.1. Objectif général……..11

2.2. Objectifs spécifiques……..11

CHAPITRE II : REVUEDELITTERATURE, HYPOTHESES ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE……12

Section 1 : Revue de littérature……...…13

Paragraphe1 : Clarification conceptuelle et Revue théorique…….13

1. Clarification conceptuelle……13

1.1. Entreprise :……13

1.2. Influence…….13

1.3. Condition de travail :…….....14

1.4. Travail :……..15

1.5. Motivation :…….....15

1.6. Rendement :……...16

1.7. Salarié :……...16

1.8. Climat social :…….16

2-Revue théorique…….17

2.1. Les Théories classique relatives aux conditions de travail…….17

2.2. La théorie de l'école des relations humaines……...19

Paragraphe2 : Revue empirique et Formulation des hypothèses…….21

1. Revue empirique……...21

2. Hypothèses :……..24

SECTION2 : Méthodologie de recherche…….....26

1. Démarche méthodologique……...26

1.1. Description méthodologique…….26

1.2. Echantillonnage…….26

2. Outils de collecte des données…….28

2.1. La recherche documentaire……..29

2.2. Observation…….....28

2.3. Enquête……...28

2.4. Entretien…….29

Paragraphe 2 : Outils de traitement des données et critères de validation des hypothèses……..29

2.1. Outils de traitement des données……..29

2.2. Critères de validation des hypothèses……..30

2.3. Limites et difficultés de l'étude…….30

2.3.1. Les limites de l'étude……..30

CHAPITRE III :CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE……...32

Section1 : Présentation et analyse des données de recherche……...…33

Paragraphe 1: Présentation des données de l'étude……..33

1. L'investigation sur le terrain :…….33

1.1.Analyse des données personnelles des membres de l'échantillon :…….33

2. Analyse et interprétation des résultats :…….37

2.1. La réalité des conditions de travail dans l'entreprise…….37

2.2 : Le rapport interne des salariés dans l'entreprise……...41

Paragraphe 1 : Suggestions…….....42

Paragraphe 2 : Conditions de mise en œuvre…….43

CONCLUSION……..44

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES……44