

La Satisfaction au travail comme facteur de motivation
Etude de cas du Personnel ATS au sein de l'établissement
Universitaire (UBBAT)
Job Satisfaction as a Motivating Factor
Case Study of ATS Personnel in the University Institution (UBBAT)

BOURICHE, Mohammed*

Université BELHADJ Bouchaïb. Aïn- Témouchent (Algérie)

Email: mbouriche73@hotmail.com

Soumis, le
21/04/2022

Accepté, le
17/05/2022

Publié, le
01/06/2022

Résumé :

Cette étude a pour objectif d'évaluer la réalité du degré de satisfaction professionnelle des agents Administratifs Techniques et de Services au sein de l'établissement universitaire et de montrer les principales sources d'insatisfaction recensées au cours de cette enquête.

Les résultats montrent que les caractéristiques sont liées beaucoup plus au climat organisationnel et à l'encadrement.

***Mots clés :** satisfaction au travail, insatisfaction, Ressource Humaine, Climat du Travail, Etablissement universitaire.*

Abstract:

The objective of this study is to evaluate the reality of the degree of job satisfaction of the Technical and Service Administrative Agents within the university establishment and to show the main sources of dissatisfaction identified in this survey.

The results show that the characteristics are much more related to organizational climate and management.

***Keywords:** satisfaction in work, dissatisfaction, Human Resource, Work Climate, University establishment.*

INTRODUCTION

Le travail est devenu, aujourd'hui, un maillon central de toute société moderne auquel la satisfaction en milieu professionnel apparaît comme un concept omniprésent dans plusieurs disciplines : la psychologie, les sciences sociales, l'économie, la gestion et même les sciences de la santé.

La recherche sur la satisfaction atteint, ces dernières années des sommets jamais atteints par le passé aussi bien quantitativement que qualitativement. Sur le plan

* Auteur correspondant

La Satisfaction au travail comme facteur de motivation

Etude de cas du Personnel ATS au sein de l'établissement Universitaire (UBBAT)

quantitatif, il apparaît que la satisfaction au travail est le sujet le plus étudié dans le domaine du comportement organisationnel. (Fanou Arsène Vigan & al . 2018 , p 03)

La satisfaction au travail est généralement vue comme une attitude et considérée comme un sentiment émotionnel positif qu'un individu développe à l'égard de son travail.

La définition mobilisée et la plus citée est celle du Locke qui considère la satisfaction « un état émotionnel agréable ou positif résultant de l'évaluation de son travail ou de ses expériences de travail» (Locke, 1976, p1300).

Ainsi La satisfaction est un concept dynamique et une perception instable qui évolue en fonction des expériences mais aussi en fonction des attentes du salarié qui peuvent se modifier tout au long de sa vie.

1. PROBLEMATIQUE ET ETAT DE LA RECHERCHE

Parmi les travaux fondateurs de l'analyse de la satisfaction au travail, se trouvent les apports de Herzberg* qui identifient des facteurs différents à l'origine de la satisfaction et de l'insatisfaction au travail et préconise un enrichissement du travail.

À la suite, une multitude de travaux ont été réalisés sur les déterminants de la satisfaction au travail qui identifient globalement deux types d'antécédents de la satisfaction au travail : d'une part des facteurs liés à la relation d'emploi ou l'environnement de travail et d'autre part des facteurs liés à la personne elle-même.

Les théories adoptées pour expliquer la satisfaction au travail sont empruntés à la littérature existante essentiellement occidentale.

Pour Mulingue et Mueller*, le processus sociologique ou socio-psychologique qui produit la satisfaction au travail est le même dans tous les contextes. Ces auteurs estiment que les théories occidentales de la satisfaction au travail pourraient bien s'appliquer au contexte Africain (Fanou Arsène Vigan et David Giauque, 2018, p 621). Ainsi, ils appliquent la théorie de l'échange sociale (théorie stipulant que les individus entrent en relation avec une organisation en attendant une contrepartie de ce qu'ils y investissent) dans leur étude sur un échantillon de techniciens agricoles kényans.

La théorie de la divergence de Locke* constitue le socle théorique sur lequel s'est bâti l'important ensemble de travaux relatifs à la satisfaction au travail. Elle résulte de trois modèles de causalité qui étudient les mécanismes

*Frederick Herzberg, (1923 - 2000), psychologue américain et professeur de management, a développé la théorie des deux facteurs de la motivation en s'intéressant à la santé mentale de l'individu sur son lieu de travail.

*Munyae Mulinge , Department of Sociology, University of Botswana, Gaborone, Botswana, USA.
Charles W. Mueller , Department of Sociology, University of Iowa, Iowa City, USA.

psychologiques générant une satisfaction ou une insatisfaction pour l'individu (Alice le Flanchek et al , 2015 p 40).

Un salarié est d'autant plus productif qu'il est satisfait de son travail .Cette satisfaction est le produit d'une série de facteurs qui dépassent le simple cadre de l'établissement. Elle provient à la fois de : l'organisation du travail, l'atmosphère au sein de l'équipe, aspirations de la personne et le statut social que son travail lui procure.

L'une des questions récurrentes posée par la communauté académique vise à identifier si les salariés sont satisfaits de leur travail et surtout à comprendre les raisons pour lesquelles ils le sont ou non (Janssen et al., 2004).

Ce travail a été conduit dans le cadre d'une autoévaluation de la gestion des ressources Humaines au niveau du centre universitaire et les indicateurs des ressources humaines sélectionnés nous ont aidé à évaluer la qualité de vie au travail à travers l'absentéisme, du turnover et de la satisfaction au travail.

La direction de cet établissement continue de déployer les efforts pour motiver le personnel administratif mais le problème de la satisfaction au travail reste toujours posé.

Cependant il est très difficile d'évaluer la satisfaction des ressources humaines. En effet, la mesure de la satisfaction est une problématique universelle mais les réponses apportées sont variées du fait de la multitude de contextes dans lesquels évoluent les entreprises. Cette enquête m'a permis d'obtenir une vue générale sur les facteurs qui favorisent la satisfaction/ l'insatisfaction des agents, dont l'objectif générale consiste à recueillir des données sur la satisfaction et l'insatisfaction au travail du personnel de l'établissement universitaire, à laquelle on a abordé la problématique en posant les questions suivantes :Quel est le degré de satisfaction au travail du personnel ATS ? Quelles sont les principales sources de leur insatisfaction ?

En partant des différences émotionnelles et des attentes entre les Agents ATS relevant de l'établissement Universitaire, je pars de l'hypothèse qu'il existe une différence dans les mécanismes de production de la satisfaction au travail et que certains personnels sont satisfaits et d'autres insatisfaits.

Le champ exploratoire investi par le présent travail d'enquête, a permis une analyse des informations recueillies sur la perception des agents de leur milieu professionnel au sein de cet établissement universitaire.

L'enquête est réalisée pour mesurer la satisfaction du personnel en question à laquelle a abouti à des résultats traités quantitativement et à des conclusions significatives.

Enfin, la discussion globale des résultats servira d'esquisse en vue de dégager quelques recommandations au profit des Managers.

La Satisfaction au travail comme facteur de motivation

Etude de cas du Personnel ATS au sein de l'établissement Universitaire (UBBAT)

2. CADRE METHODOLOGIQUE ET DEROULEMENT DE L'ENQUETE

Notre recherche s'appuie sur les données empiriques de l'enquête menée en 2020 par nous-même, qui permet de disposer d'un échantillon représentatif de 188 Agents, et la méthode suivie dans cette étude s'articule autour de trois points essentiels à savoir :

- L'élaboration de l'outil de collecte à travers l'élaboration d'un questionnaire synthétisé en huit (08) Indicateurs et comportant vingt-huit (28) questions.

- La collection des données sur la base de la réalisation des entretiens avec une soixantaine (60) d'Agents Administratifs Techniques et de Services, qui représentent un échantillon (1/3) de la population d'étude (188 agents).

- La présentation & interprétation des Résultats qui se repose sur l'analyse des données pour pouvoir connaître les causes profondes et engager des actions d'amélioration adéquates.

La stratégie de recherche adoptée est la recherche exploratoire qui consiste à identifier les facteurs générateurs de satisfactions et d'insatisfactions auprès des agents ATS de l'établissement universitaire toutes catégories confondues.

Deux types d'instrument ont été utilisés pour la collecte des données : le questionnaire et l'entretien.

Afin d'interroger le personnel ATS sur les différentes facettes de leur travail, j'ai opté pour un questionnaire, généralement, à trois modalités de réponses graduées. Il comprend deux parties.

La première partie est composée d'une grille de questions regroupées par thématiques au nombre de Huit : Poste de travail, Organisation, Conditions de travail, l'ambiance au travail, Rémunération, style de Management, Formation, Avancement .Le questionnaire comporte 28 items.

L'enquête affecte à chaque item soit un score de satisfaction allant de 0 (insatisfait) à 3 (satisfait), soit un score de 0 (pas du tout d'accord) à 3 (tout à fait d'accord).

Enfin, un champ libre destiné à recevoir toute observation a été inséré à la fin de chaque thématique.

La deuxième partie est consacrée à la situation administrative et personnelle de l'agent. L'entretien a été choisi pour compléter l'enquête par questionnaire. Cet outil semi directif a pour objectif de recueillir d'avantage de renseignements sur les principaux motifs d'insatisfaction et d'apporter un éclairage complémentaire.

La garantie de l'anonymat a été fortement rappelée.

3. RESULTATS ET DISCUSSION

Cette étude m'a permis de collecter les données afin d'étudier les liens entre les différentes variables et la satisfaction globale au sein de l'établissement et de déterminer et identifier clairement les variables suivantes :

a- Les caractéristiques individuelles des Agents

Les caractéristiques individuelles ont généralement des liens faibles ou contradictoires avec la satisfaction au travail. On en déduit que les facteurs individuels ont un impact mineur sur la satisfaction au travail des agents.

Il n'y a pas de différences significatives entre les hommes et les femmes en matière de satisfaction au travail

b- Les variables liées au travail et à l'environnement de travail

Il ressort de ces résultats que les facteurs intrinsèques de travail (le travail en lui-même) influencent peu la satisfaction/l'insatisfaction au travail des agents à savoir :

Le stress

Notre étude révèle un niveau légèrement élevé de stress au travail qui touche 53,13% des agents ATS qui est expliqué par la charge et le rythme de travail, ainsi que la diversité des tâches et le sens que revêt le travail.

La fiche de poste

Les réponses des agents ont démontré que la fiche de poste est inexistante ainsi que l'inadéquation des profils des agents avec le profil des postes occupés, à titre d'exemple les Techniciens Supérieurs en Informatique de Gestion (notamment la maintenance) relevant du Centre des Réseaux de l'établissement.

Par contre, les facteurs liés à l'environnement du travail (facteurs extrinsèques) sont plus fréquemment reliés à la satisfaction/l'insatisfaction au travail, on citera :

La Motivation

En écoutant les réponses des Agents ATS interrogés, des éléments essentiels liés au manque de motivation sont découverts à savoir la marginalisation des Chefs de Service et le besoin de considération par les responsables et l'équité.

Ce qui explique que l'agent a besoin de se sentir respecté, jugé à sa juste valeur. « S'il perdra sa motivation pour le travail lui-même, en réclamant plus, en travaillant moins ou en quittant l'organisation pour une autre ou il pensera trouver un équilibre plus satisfaisant ». (Frédérique Alexandre- Bailly et Autres, 2006 , p 160) .

Les agents estiment être moins bien traités globalement que les autres **"large fossé entre le corps enseignant et le corps administratif "**.

La Satisfaction au travail comme facteur de motivation

Etude de cas du Personnel ATS au sein de l'établissement Universitaire (UBBAT)

Sur la base de ce qui précède on peut dire que Le souci d'équité fait qu'une personne est plus motivée à bien faire lorsqu'elle perçoit un déséquilibre à son avantage entre contribution et rétribution.

La perception d'une injustice sociale provoque chez l'individu un malaise psychologique qui le porte à vouloir rétablir l'équité matérielle et /ou psychologique. (Boisserolles de Saint Julien .D, 2005, p 39).

L'organisation

Le point que j'ai soulevé dans ce travail est que le comportement des agents est affecté par le contexte de l'organisation, surtout par son fonctionnement, on va citer quelques points, à titre d'exemple, le dysfonctionnement organisationnel (certains agents n'ont pas de tâches définies, la répartition des tâches inéquitable entre les agents) le rôle du Sous-Directeur d'administration et Finances est celui du Chef de service Personnel est absent (marginalisation et pas assez de prérogatives) et manque de coordination et collaboration entre les services et/ou Départements au sein du même institut.

Tout cela signifie que parfois la division du travail peut être un facteur d'incompréhension entre individus, chacun détenant des informations et des compétences, entretenant leurs propres normes de conduites, leur propre identité, en opposition ou en repli par rapport au reste de l'organisation. Mais il n'empêche pas qu'il faut bien partager le travail et vivre également avec les inconvénients en essayant de les limiter. « Le travail est un puissant moyen de construction de leur identité par les individus » (Sain Saulieu .R, 1977).

Les conditions et l'environnement du travail

Il s'agit d'éléments relatifs au travail et à l'environnement dans lequel il s'effectue. Ils portent sur les bureaux, le matériel, la question de l'effectif et le phasage du travail.

Les conditions de travail jouent un rôle important dans la motivation du personnel de rester ou quitter la profession. La plupart du personnel interviewé trouve que l'architecture du nouveau site est globalement insatisfaisante.

Les points ayant été soulevés ,par exemple, le Foyer qui gêne les Ingénieurs du CRI de faire pleinement leur travail à cause du bruit et les odeurs de la cuisson ,le manque d'orientation et d'accueil qui génère un énorme flux des étudiants dans les couloirs et les bureaux ,les escaliers mal façonnés , l'espace exigu et les bureaux saturés. Cela signifie que les agents même qu'ils disposent d'un poste de travail qui le satisfait pleinement quant au contenu, peuvent toutefois se trouver démotivés si les autres conditions de travail ne sont pas satisfaisantes. Outre les aspects ergonomiques et périphériques du travail, tels que par exemple, le fait de

disposer des bons outils, d'avoir des bureaux convenables, ou l'on peut à la fois travailler tranquillement.

Les conditions d'hygiène et de sécurité

Globalement le personnel ATS estime à plus de deux tiers que les mesures actuellement mises en œuvre sont insatisfaisantes. Ce ressenti est en forte hausse en ce qui concerne l'importance accordée par la Direction de l'établissement aux impératifs liés à l'hygiène et sécurité, on citera par exemple Les conditions d'hygiène & de sécurité qui ne sont plus favorables, les déchets toxiques (chimie & biologie) et le risque d'infection, poussière, allergie, absence de bidons spéciaux pour les déchets, manque de gants , masques et blouses, manque d'aération et de désinfection des laboratoires.

L'ambiance au travail

L'ambiance de travail dans cet établissement universitaire semble visiblement perturbée. Une ambiance ne se définit pas: elle se sent! on sent l'ambiance d'un bureau, celle de l'établissement. Parfumée ou malodorante, elle est ce qui reste des échanges dans l'atmosphère, ce qui transpire dans les relations.

Quand on dit qu'il n'y a pas d'ambiance, on veut parler de la bonne, chaque personne remplissant sa fonction et jouxtant son voisin sans plaisir. Il y a "contact" quand il le faut mais les interactions sont "insipides", sans goût ni odeur. En fait, bonne ou mauvaise, l'ambiance est toujours là, variable de jour en jour au gré des personnes et de la conjoncture : elle est une teinte particulière dans les échanges, une manière de se parler, de communiquer, de travailler et de vivre ensemble. Quand l'ambiance est bonne, le travailleur va au bureau avec plaisir et entrain ; quand elle est mauvaise, il y vient avec "la boule au ventre" et des pieds de plomb.

Une mauvaise ambiance au travail coûte aux agents une énorme quantité d'énergie et elle empêche toute collaboration efficace.

Les relations humaines et la communication

Les questions ont porté sur la perception de l'information dans le centre universitaire qui ne circule pas bien, les rivalités, le manque d'échange et les relations conflictuelles interpersonnelles.

Il est à souligner, que L'atmosphère de travail n'est pas vraiment conviviale d'après quelques réponses de certains agents interviewés.

Les chiffres confirment encore une fois la nature de la relation avec les collègues au travail et montrent aussi comment le climat social est qualifié au centre universitaire. Le climat social contribue fortement, au sentiment de la satisfaction.

La Satisfaction au travail comme facteur de motivation

Etude de cas du Personnel ATS au sein de l'établissement Universitaire (UBBAT)

Les données brutes que nous avons recueillies nous donnent un premier aperçu de la communication des responsables, et explique que Les attentes des agents en communication dans le fonctionnement des structures sont de plus en plus élevées, sans doute parce que leurs attentes en termes d'échanges ont augmenté.

La qualité du travail et les rapports humains restent des indicateurs vitaux quel que soit le rang et pour afficher une parfaite motivation les collaborateurs ont besoin de la communication Managériale qui permet de faciliter la compréhension et les interactions internes de l'établissement.

La rémunération

Les pourcentages montrent que les signes de reconnaissance adressés aux collaborateurs sont négligés et le responsable possède un large éventail de possibilités selon les moyens à sa disposition.

Et parmi les facteurs de motivation, la reconnaissance au travail prend une importance particulière et tient une place de choix. Il s'agit d'un acte essentiel de management à user au quotidien.

La rémunération est souvent perçue comme la principale préoccupation des salariés et de nombreuses entreprises l'utilisent comme un outil de motivation. Toutefois, L'influence de la rémunération sur la motivation et la satisfaction au travail n'est pas aussi évidente.

Bien que la rémunération peut avoir un aspect démotivant si elle s'avère être insuffisante.

La prime de rendement est versée aux Agents ATS de façon largement automatique et égalitaire et constitue donc un faux dispositif de Rémunération variable.

Tous les dispositifs variables ou susceptibles de différencier entre les salariés ont été rendus rigides, ce qui génère un sentiment d'injustice et de frustration mais aussi le sentiment que « tout est un dû » .

Le système de Rémunération fonctionne selon une logique d'augmentation égalitaire. De nombreux indicateurs indiquent que Le centre universitaire est confronté à des « contraintes drastiques » à caractère structurel, résultant des effets cumulés de nombreux facteurs endogènes et exogènes, Il permet ensuite de repérer les problèmes rencontrés et dysfonctionnements au centre à savoir La prime de rendement qui est attribuée à tout le monde et la notation ne compte pas la différenciation des efforts entre les agents.

Le style de Management

D'après les chiffres, La question ayant pour objet de mesurer la perception de l'attention accordée par la hiérarchie au personnel est assez décevante selon les réponses des agents citées ci-dessous :

" Le responsable n'autorise pas les agents ayant fait l'objet d'une demande pour passer un concours ". " On a besoin des réunions pour organiser l'activité et assurer les taches qui leur sont confiées ".

Les retours par rapport au questionnaire sur le leadership mettent en exergue l'idée selon laquelle le leadership du directeur ou responsable est un outil de management qui favoriserait l'implication du personnel.

On constate clairement lors du traitement des réponses une expression assez claire des répondants sur l'intérêt d'avoir à la tête de la structure un leader.

Les agents apprécient le fait de pouvoir échanger avec leurs supérieurs, en tant qu'humains plutôt qu'en simples subalternes. D'une part, ils sentiraient qu'ils sont importants à leurs yeux. D'autre part, ils se sentiraient également plus décontractés, pour ne pas dire décoincés. Ce type de relation doit tout de même être mis en place de façon subtile.

Il ressort de cette étude que la hiérarchie ne parvient pas à obtenir une confiance satisfaisante de la part du personnel. Cela proviendrait :

- D'une perception de confusions entre certains discours et les actes qui en découlent.

- D'une impression d'avantager certains agents.

- D'un ressenti d'iniquités dans le traitement administratif du personnel.

Et la question portée sur la relation entre la hiérarchie et le personnel obtienne une satisfaction très moyenne.

La prise d'initiative et l'intégration du collaborateur

La prise d'initiative est également perçue comme un levier favorisant l'implication. Cependant, beaucoup de professionnels faisaient remarquer le fait que les multitudes de procédures et de protocoles étaient un frein à l'initiative.

La hiérarchie est peu satisfaite de la possibilité des agents d'exercer une influence sur leur lieu de travail.

Les pourcentages montrent que les agents sont peu intégrés parce que chaque individu réagit non seulement en fonction de ses caractéristiques personnelles mais aussi en fonction de sa situation. Enfin, l'agent n'est pas irrationnel et son comportement a toujours un sens, il est rationnel de son point de vue.

Il est donc essentiel de s'attacher à mieux comprendre les antécédents de la satisfaction au travail, pour guider les pratiques en cours dans l'entreprise afin de

La Satisfaction au travail comme facteur de motivation

Etude de cas du Personnel ATS au sein de l'établissement Universitaire (UBBAT)

proposer des directions d'actions pour renforcer cette satisfaction, qui est source d'implication (Meyssonier et Roger, 2006).

La Formation

Les questions portent sur les besoins de formation et sur l'accessibilité à l'information, une partie du personnel manifeste un léger accord et d'autre est plus réservée sur l'obtention d'une formation qu'il juge utile.

Nous avons constaté que la formation est inégalement répartie entre les agents et certains souhaitent des formations qui n'entrent pas dans leur champ de compétences. En revanche Certains agents n'ont pas suivi de formations au cours des deux dernières années

Il est à noter au vu de ces réponses que la formation reste un outil indispensable à la motivation ainsi que l'implication du personnel.

Les possibilités d'évolution

Le personnel est satisfait des possibilités d'avancement ou le statut du personnel permet un avancement relativement linéaire au cours d'une carrière du fait de l'avancement d'échelon quasi automatique dans un grade.

Il est à noter que les agents estiment que ces mesures sont insatisfaisantes. Enfin, il ressort de l'enquête que le personnel méconnaisse sensiblement :

- Les Filières Bloquées
- La gestion des carrières dans les grades pour les agents côtés à moins de 10 ans.

Rappelons par exemple que Herzberg (1967) dans sa théorie bi-factorielle a mis en exergue, le fait que ce sont les facteurs intrinsèques (liés au travail) qui sont les facteurs de satisfaction alors que les facteurs extrinsèques (liés à l'environnement de travail) peuvent tout au plus limiter, ou renforcer, l'insatisfaction.(Judge et al.2001,p 25-52).

Les facteurs extrinsèques de motivation, que sont la rémunération, la qualité de vie au travail la supervision et le travail en équipe sont positivement et significativement corrélés avec la satisfaction au travail des agents.

A la lumière de ce qui précède, on peut affirmer que Le processus de production de la satisfaction au travail recouvre des réalités assez variées. L'état de recherche montre de nombreuses différences en matière de satisfaction des agents non seulement à cause de la diversité des méthodes et mesures de la satisfaction utilisées mais probablement aussi du fait des réalités diverses. Cependant, quelques grandes tendances peuvent être identifiées.

La discussion globale des résultats a pour objet de montrer les principales sources de satisfactions et d'insatisfactions recensées au cours de cette enquête

.Elle constitue la base des préconisations et recommandations proposées au cours de ce travail.

Des facteurs de satisfactions ont été identifiés. Ils portent essentiellement sur l'ambiance au travail, le matériel adapté, les relations humaines, la communication, l'avancement et dans une moindre mesure le style de Management.

Les principaux facteurs d'insatisfactions relevés portent sur la question de l'accroissement de la charge de travail, la motivation au travail, les conditions de travail et les mesures d'hygiène et de sécurité, la mauvaise circulation de l'information, le manque de reconnaissance et l'obtention d'une formation.

4. CONCLUSION

Cette enquête a permis de faire remonter de nombreuses informations et de mettre en relief certains éléments non connus par la Direction du Centre Universitaire, et je noterai que la satisfaction du Personnel ATS au travail est une composante importante de l'exercice professionnel. D'une part, elle permet de donner des éclaircissements sur l'organisation, les conditions de travail et le climat social et d'autre part, elle révèle des sentiments de satisfaction ou d'insatisfaction dudit personnel.

La confrontation entre le ressenti des agents sur les conditions de réalisation de leur travail et leur attentes initiales leur procure soit une satisfaction, soit une insatisfaction.

Ce travail nous dresse un bilan pathologique du centre en montrant que le malaise est essentiellement lié à l'encadrement (Management Hyper affectif) et à des causes plus structurelles (dysfonctionnements liés aux difficultés de l'exercice de l'autorité).

Il ressort que malgré l'augmentation des effectifs, le personnel ne ressent pas une amélioration de leur condition de travail et il estime que la répartition globale des effectifs n'est pas optimale.

Certains Agents jugent que les conditions actuelles ne sont pas satisfaisantes et le personnel a besoin surtout de la reconnaissance interne de la part de la hiérarchie.

La démarche qualité est selon nous un outil indispensable pour un directeur, elle impacte énormément l'implication du personnel car est à l'origine le plus souvent des différents changements perçus dans les structures.

La rémunération est un levier important en matière de motivation, sur lequel l'organisation se doit de jouer finement. Parler de l'argent à notre centre universitaire est un tabou, ou il ne faut pas en gagner trop. Dans ce cas, le levier relève plutôt de la reconnaissance. D'ailleurs, il ne s'agit pas uniquement de

La Satisfaction au travail comme facteur de motivation

Etude de cas du Personnel ATS au sein de l'établissement Universitaire (UBBAT)

Rémunération, mais plutôt d'une rétribution globale prenant en compte aussi les aspects symboliques.

En résumé, les désaccords principaux se concentrent sur la question des locaux qui sont complexes, ils génèrent des difficultés de circulation dans les espaces communs (escaliers, couloirs).

En effet la motivation Professionnelle se définit comme la volonté de fournir un effort pour atteindre les objectifs fixés par l'organisation, volonté conditionnée par la capacité dudit effort à satisfaire un besoin. Elle s'attache à réunir plusieurs facteurs afin de mobiliser les acteurs. Elle fait donc référence à certaines caractéristiques : satisfaction au travail, implication, engagement, reconnaissance.

Aujourd'hui on est conscient de la nécessité de gérer efficacement les ressources humaines en agissant sur les paramètres de la motivation au travail des individus. Il s'agit en quelque sorte de connaître précisément ce qui pousse les individus à se comporter de telle manière plutôt qu'une autre afin de réaliser ce pour quoi ils sont employés.

Plus un salarié est heureux au travail plus est engagé dans ses tâches et efficace.

5. PISTES DE RECHERCHES FUTURES :

Nous mettons un accent sur la nécessité de mener des études inductives pouvant faire émerger des réalités locales des facteurs de satisfaction au travail inédits. De telles approches sont plus que nécessaires afin d'évaluer la relation qu'entretiennent les Africains, d'une manière générale, et les agents publics en particulier avec le travail. Il serait également nécessaire d'approfondir les recherches en Afrique afin de déterminer comment et dans quelle mesure la satisfaction au travail se forme et agit sur les comportements au travail.

Les méthodes mixtes qualitatives et quantitatives sont ici recommandées pour des résultats encore plus pertinents. L'influence de la personnalité des travailleurs sur leur satisfaction au travail dans les administrations publiques africaines est également digne d'intérêt. Des études internationales comparant plusieurs pays d'Afrique dans le but de faire ressortir les différences possibles en matière de satisfaction au travail sont également nécessaires, car les pratiques culturelles ne sont pas identiques dans toutes les régions du continent.

BIBLIOGRAPHIE :

Alexandre- Bailly Frédérique et Autres (2006) **Comportements Humains et Management**, Pearson Education, 2^o Edition, France.

Alice Le Flanchec, Astrid Mullenbach, Jacques Rojot (2015), Favoriser la satisfaction au travail, <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir->.

Boisserolles de Saint Julien .D (2005), **Les survivants : vers une gestion différenciée des ressources humaines**, Le Harmattan.

- Fanou Arsène Vigan et David Giaque (2018), **Satisfaction au travail dans les Administrations publiques en Afrique : une revue systématique de la littérature**<https://www.cairn.info/revue-internationale-des-sciencesadministratives>.
- Frederick Herzberg (1966) , **Work and the Nature of Man**, Cleveland: World Publishing
- Janssen. O, Yperen. N-W. (2004), **“Employee’s Goal Orientations, the Quality of leader-member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction”**, Academy of Management Journal.
- Judge et al. (2001), **Job satisfaction**, A cross-cultural review. In : Anderson N, Ones DS, Sinangil H K, Viswesvaran C (eds), Handbook of industrial, work, and organizational psychology, London.
- Locke .E-A. (1969), **what is Job Satisfaction?** OB and Human Performance.
- Meyssonnier. R et Roger .A (2006), **L’impact du cocooning organisationnel et des opportunités d’emploi sur le lien entre satisfaction au travail et intention de quitter**, XVIIème Congrès de l’AGRH, IAE de Lille et Reims Management School 16 et 17 novembre, Reims.
- Munyae Mulinge, Charles W. Mueller (1998), Employee job satisfaction in developing countries: The case of Kenya, published by world development.
- Sainsaulieu .R (1977), **L’identité au Travail**, Presses de la FNSP, Paris.