



# RERISS

Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales  
ISSN: 2708-275X

[www.reriss.org](http://www.reriss.org)

Numéro 01

**REVUE D'ETUDES ET DE RECHERCHES  
INTERDISCIPLINAIRES EN  
SCIENCES SOCIALES**



ISSN: 2788 - 275x

Avril 2020



# RERISS

Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales  
ISSN: 2708-275X

## ORGANISATION

### Directeur de publication

**Monsieur BAH Bi Youzan Daniel**, Professeur Titulaire de Sociologie du Développement Economique et Social, Université Félix Houphouët-Boigny (Abidjan-Côte d'Ivoire)

### Directeurs de la rédaction

**Monsieur TOH Alain**, Maître de Conférences de Sociologie du Développement rural, Université Félix Houphouët-Boigny (Abidjan-Côte d'Ivoire)

**Monsieur DJE Bi Tchan Guillaume**, Maître de Conférences de Psychologie génétique différentielle, Université Félix Houphouët-Boigny (Abidjan-Côte d'Ivoire)

### Secrétariat de rédaction

**KOFFI-DIDIA Adjoba Marthe**, Maître de Conférences de Géographie rurale, Université Félix Houphouët-Boigny (Abidjan-Côte d'Ivoire)

**Monsieur SEHI Bi Tra Jamal**, Maître-Assistant de Sociologie du Développement Economique et Social, Université Félix Houphouët-Boigny (Abidjan-Côte d'Ivoire)

**Monsieur BAH Mahier Jules Michel**, Maître-Assistant de Sociologie du Politique, Université Félix Houphouët-Boigny (Abidjan-Côte d'Ivoire)

**Mademoiselle N'CHOT Apo Julie**, Maître-Assistant de Sociologie de la Famille et de l'Education, Université Félix Houphouët-Boigny (Abidjan-Côte d'Ivoire)

**Madame KOUAME Solange**, Maître-Assistant (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

### Comité Scientifique

**Monsieur AKA Adou**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur AKA Kouamé**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur ALLOU Kouamé René**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur ASKA Kouadio**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur ATTA Koffi Lazare**, Directeur de recherches (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur BAH Henry**, Professeur Titulaire (Université Alassane Ouattara, Bouaké, RCI)



# RERISS

Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales  
ISSN: 2708-275X

**Monsieur BANEGAS Richard**, Professeur Titulaire (Institut d'Etudes Politiques, Paris, France)

**Monsieur BIAKA Zasséli Ignace**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur BOA Thiémélé Ramsès**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur CHAUVÉAU Jean Pierre**, Directeur de Recherches (IRD, Montpellier, France)

**Monsieur DAYORO Z. A. Kévin**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur DEDY Séri Faustin**, Maître de Recherches (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur DOZON Jean Pierre**, Directeur de Recherches (EHSS, Marseille, France)

**Monsieur EZOUA C. Thierry A.**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur GOGBE Téré**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur HAUHOUOT Célestin**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur IBO Guéhi Jonas**, Directeur de Recherches (Université Nangui Abrogoua, Abidjan, RCI)

**Madame KOFFIE-BIKPO Céline Yolande**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur KONE Issiaka**, Professeur Titulaire (Université Alassane Ouattara, Bouaké, RCI)

**Monsieur KOUADIO Guessan**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur KOUAKOU N'Guessan F.**, Professeur Titulaire (Université Alassane Ouattara, Bouaké, RCI)

**Monsieur KOUASSI N'goran F.**, Directeur de Recherches (Université Alassane Ouattara, Bouaké, RCI)

**Monsieur KOUDOU Opadou**, Professeur Titulaire (Ecole Normale Supérieure, Abidjan, RCI)

**Monsieur N'DA Paul**, Professeur Titulaire (Ecole Normale Supérieure, Abidjan, RCI)

**Monsieur N'DOUBA Boroba F.**, Professeur Titulaire (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)



# RERISS

Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales  
ISSN: 2708-275X

**Monsieur TRA Fulbert**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

## Comité de lecture

**Monsieur ADJA Vanga Ferdinand**, Professeur Titulaire (Université Peleforo Gon Coulibaly, Korhogo, RCI)

**Monsieur AGNISSAN Aubin**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur DIGBO Gogui Albert**, Maître-Assistant (Université Jean Lorougnon Guédé, Daloa, RCI)

**Monsieur KEI Mathias**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur KONIN Séverin**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur KOUAKOU Ossei**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur KOUDOU Landry Roland**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Madame LODUGNON-Kalou Evelyne** (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur NASSA Dabié Axel**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur NKELZOK KOMTSINDI Valère**, Professeur Titulaire (Université de Douala, Douala, Cameroun)

**Monsieur OTEME Appolos Christophe**, Maître de Conférences (Université Félix Houphouët-Boigny, Abidjan, RCI)

**Monsieur OUAKOUBO Gnabro**, Professeur Titulaire (Université Peleforo Gon Coulibaly, Korhogo, RCI)

**Madame PIRON Florence**, Professeur Titulaire (Université Laval, Montréal, Canada)

**Monsieur YOMB Jacques**, Maître de Conférences (Université de Douala, Douala, Cameroun)



## SOMMAIRE

Préface

**BAHA Bi Youzan Daniel**

Conférence inaugurale à l'occasion du 4<sup>ème</sup> séminaire annuel du Laboratoire d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales (LERISS) tenu à l'Université Félix Houphouët Boigny sur « Les défis de l'émergence de la Côte d'Ivoire »

**DEDY Séri Faustin ..... 1**

Préalables à l'émergence de la Côte d'Ivoire : la question des mentalités

**BAHA Bi Youzan Daniel ..... 21**

Partage de l'aliment en Afrique : expression du renforcement du lien social et facteur de cohésion sociale

**KOUASSI N'goran François..... 32**

Changement climatique et stratégies d'adaptation chez les riziculteurs de la commune de Dabou (Côte d'Ivoire)

**MOUROUFIE Kouassi K. V., TRA Fulbert & DJE Bi Tchan G..... 38**

Différenciation sociale et mariage à Abidjan : *une analyse à partir des couples dans la commune de Yopougon*

**TRAORE Tiamba, BAH Mahier Jules Michel & TOH Alain ..... 56**

Pluralité des légitimités d'acteurs et routinisation de la violence autour du Parc National du Mont Péko (Côte d'Ivoire)

**GOHOU Kebly Serge Euloge ..... 73**

Ecole face aux productions idéologiques et au statut des filles dans le département de Korhogo et de Bondoukou

**AKPOUE Adjoua Marie Charlotte..... 96**

Au prisme du renforcement de la cohésion sociale dans la sous-préfecture de Duékoué : *une analyse de cas du village de Tobly-Bangolo*

**DOTE Chantal..... 103**

Approche individuelle et institutionnelle de la déviance scolaire: cas des élèves du Lycée moderne de Guiglo

**BOUMI Minkalokeu Léonce..... 117**

Prise en charge des enfants prématurés de l'hôpital général de Grand-Bassam

**KACOU Nigié Laurence ..... 134**



# RERISS

Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales  
ISSN: 2708-275X

|                                                                                                                                                                        |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Motivation et rendement du personnel dans les établissements publics nationaux :<br>cas de l'université Felix Houphouët-Boigny d'Abidjan-Cocody                        |            |
| <b>AGNICHIO Clotilde .....</b>                                                                                                                                         | <b>145</b> |
| La mutuelle de santé dans le secteur du transport urbain privé à Abidjan à l'épreuve<br>de la gouvernance syndicale                                                    |            |
| <b>GBOHOU Innocent.....</b>                                                                                                                                            | <b>157</b> |
| Pratique managériale et motivation des travailleurs des entreprises privées de Côte<br>d'Ivoire                                                                        |            |
| <b>KOUADIO N'Guessan Hippolyte .....</b>                                                                                                                               | <b>171</b> |
| Des usages des services financiers mobiles en contexte transnational. Exemple des<br>transmigrants Burkinabé de première génération installés à Méagui (Côte d'Ivoire) |            |
| <b>DAGO N'guessan Franck &amp; TOH Alain .....</b>                                                                                                                     | <b>187</b> |



# RERISS

Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales  
ISSN: 2708-275X

## PREFACE

La Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales vient apporter une réponse à une multitude d'interrogations des Chercheurs et Enseignants-Chercheurs de l'Unité de Formation et de Recherche des Sciences de l'Homme et de la Société (UFR-SHS) d'une part, et des étudiants de Master et de Doctorat d'autre part. Quatre raisons fondamentales justifient a priori ces interrogations et cette naissance.

- La première est que toute Université ou institution d'enseignement supérieur ne vaut que par la puissance de ses recherches et des résultats de celles-ci. Les colloques, les Séminaires, les journées scientifiques, les symposiums, les tables rondes ou tout autre meeting d'intérêt scientifique, à caractère national et ou international, doivent y contribuer.
- La deuxième est que les résultats et/ou les produits des travaux de recherche doivent être publiés pour être connus dans le monde scientifique. Telle doit être la vision ou l'ambition de tout chercheur. Telle est aussi la mission de toute revue scientifique de qualité.
- La troisième est que la recherche supporte l'enseignement et en assure la qualité et la pérennité. La recherche assure la renommée de l'Université sur le plan international. Cela est d'autant plus vrai que le Professeur HAUHOUOT Asseypo, ancien Président de l'Université de Cocody écrivait dans la préface de la première Edition 2000 de l'Annuaire de la Recherche ceci : « par sa dynamique holistique, la recherche apparaît comme le meilleur garant de l'avenir et de la solidarité qu'il n'est même pas exagéré de dire que toutes les autres activités tiennent d'elle leur légitimité. » La revue constitue indiscutablement en la matière le support idéal.
- La quatrième raison est que la promotion des Chercheurs et des Enseignants-Chercheurs, leur épanouissement scientifique, pédagogique et leurs profils de carrière dans les différents grades du CAMES passent inévitablement et nécessairement par les publications dans des revues de référence.

En rapport avec ces quatre raisons, il est à constater que depuis la fin des années 1980, l'éclatement de l'ancienne Faculté des Lettres Arts et Sciences Humaines en quatre UFR a consacré la disparition des Cahiers de la Faculté et des Annales de l'Université. L'UFR-SHS qui compte onze départements, dont six filières d'enseignement, trois Instituts et deux Centres de Recherche, ne dispose plus de revue à sa dimension. Il est bon de rappeler à juste titre que l'UFR-SHS est la plus grande de par ses effectifs d'étudiants (15 700), de Chercheurs et d'Enseignants-Chercheurs (500 environ) et de personnels administratifs et techniques « PAT » (100 environ).

S'il est vrai que chaque département fait l'effort de se doter d'une ou de deux revues caractérisées généralement par des parutions intermittentes ou irrégulières, à défaut



# RERISS

Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales  
ISSN: 2708-275X

de disparaître purement et simplement faute de moyen, il n'en demeure pas moins que cela est largement en deçà des attentes.

Il va sans dire que la plupart des Chercheurs et Enseignants-Chercheurs s'adressent à des revues étrangères en Afrique, en Europe et/ou en Amérique pour publier leurs travaux avec des fortunes diverses (rejets d'articles, retard des publications et longues attentes etc.).

C'est donc pour résoudre un tant soit peu ces problèmes que les équipes de recherche, les Conseils de département et le Conseil d'UFR-SHS ont suggéré la création de deux revues scientifiques à l'UFR.

La première sera destinée aux publications des travaux de recherche en sciences sociales et humaines. La deuxième revue publiera, outre les résultats des recherches en sciences sociales, les communications des spécialistes d'autres disciplines scientifiques (sciences médicales, juridiques, économiques, agronomiques, etc.).

Cela devra résoudre ainsi les problèmes d'interdisciplinarité et pluridisciplinarité dans la mesure où les sciences sociales sont des sciences transversales au carrefour de toutes les disciplines.

Pour ce faire, la périodicité à terme est de deux parutions annuelles, c'est-à-dire une parution semestrielle pour chaque revue.

En ce qui concerne particulièrement la Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales (RERISS), l'on devra admettre des numéros spéciaux et des parutions exceptionnelles selon les intérêts et les enjeux du moment.

Il pourra, par exemple, s'agir des numéros spéciaux consacrés aux travaux d'étudiants (Doctorants et Masterants), des actes de colloques et séminaires, des études de projets d'intérêt scientifique avec des partenaires extérieurs, ainsi que de toute autre initiative pouvant aboutir à une mise en commun des travaux issus de plusieurs spécialités et sujets dans divers domaines de la recherche scientifique.

C'est l'exemple de ce tout premier numéro RERISS qui sera mis à la disposition du public en vue de bénéficier des critiques et observations de la communauté Scientifique pour une réelle amélioration.

Toutefois l'accent doit être mis (et ce serait l'idéal) sur les parutions thématiques semestrielles en rapport avec l'actualité du moment.

Si ce principe est acquis, l'on doit s'atteler à préserver ou à sauvegarder la pérennité de la revue et à assurer sa pleine promotion sur le long terme. Cette promotion et cette pérennisation doivent se faire grâce à la mobilisation et la détermination de l'ensemble des animateurs de la revue tous les grades universitaires confondus.

L'on doit ensuite s'atteler à régler la fameuse question de financement qui bloque généralement tout projet de cette nature. En effet la pérennisation et le rayonnement d'une revue de référence dépendent aussi et surtout de ses moyens financiers. Pour éviter une existence éphémère à la RERISS, il est souhaitable que les responsables de



# RERISS

Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales  
ISSN: 2708-275X

la Revue fassent d'abord un minimum de sacrifice par des cotisations à un montant supportable. Ensuite, tous les responsables et animateurs doivent souscrire à un abonnement obligatoire, ce qui signifie : à chacun son exemplaire (à un coût qui sera fixé d'un commun accord). Enfin, tous les auteurs sans exception, désireux de publier doivent contribuer à une hauteur financièrement supportable aux frais d'édition de leurs travaux.

Telles sont les suggestions susceptibles d'aider les animateurs de cette revue à assurer un minimum de garantie pour sa survie.

Par notre volonté commune et notre détermination, ce projet peut devenir une réalité pour le bonheur des initiateurs, en particulier des Chercheurs et Enseignants-chercheurs de l'UFR.

Pour terminer, je tiens à remercier tous ceux qui œuvrent inlassablement chaque jour de façon désintéressée afin que ce qui était naguère un rêve devienne une réalité. Il s'agit en premier lieu de tous les membres du Laboratoire d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales, qui constituent plus qu'une équipe de recherche, un esprit à nul autre pareil.

Il s'agit ensuite de tous les Chercheurs et Enseignants-chercheurs, membres des différents comités (Comité scientifique, Comité de lecture, Comité de rédaction, etc.).

Il s'agit encore de la Direction des Editions Universitaires de Côte d'Ivoire (EDUCI).

Il s'agit enfin des membres fondateurs de la RERISS, garants moraux et scientifiques de la survie de cette œuvre commune.

Merci à vous tous.

Vive la recherche à l'UFR-SHS et longue vie à la revue RERISS.

**Professeur BAHA BI Youzan Daniel**  
**Directeur de Publication RERISS**



## Pratique managériale et motivation des travailleurs des entreprises privées de Côte d'Ivoire

**KOUADIO N'Guessan Hippolyte**

Doctorant en Sociologie de l'Economie et de l'Emploi,

Spécialité : Sociologie des organisations

[hipperbenian@gmail.com](mailto:hipperbenian@gmail.com)

Université Félix Houphouët-Boigny-Cocody

### Résumé

Cette étude s'assigne un objectif général qui se compose en objectifs spécifiques. Il s'agit de découvrir la pratique managériale mise en œuvre par les détenteurs de moyens de production afin de mieux gérer le travailleur et ses besoins fondamentaux.

Conformément aux orientations définies dans l'introduction problématisée, il s'agit d'examiner la politique sociale dans ses éléments les plus composites et les plus assenties, afin d'en comprendre et expliquer l'apport dans la motivation des producteurs directs de l'entreprise.

Pour la rédaction de cet article nous avons interrogé 104 personnes sur un effectif de 167 travailleurs salariés que compte la SICOGI Mirador. Nos critères de sélection s'appuient sur toutes les catégories sociales des travailleurs à savoir les employés, les agents de maîtrise et cadres ayant signés un CDD ou un CDI et qui exerce au sein de la SICOGI Mirador d'au moins un (1) an.

En somme, le climat social détermine le degré de satisfaction des salariés au sein d'une organisation. Ceci dit, mesurer ou auditer le climat social d'une entreprise revient à « prendre le pouls » de l'entreprise. Cela permet d'établir un diagnostic précis des éventuels problèmes sociaux et managériaux existants et donc par anticipation, de pouvoir corriger et/ou prévenir tout dysfonctionnement qui pourrait freiner la bonne marche de l'entreprise.

**Mots clés :** rémunération - motivation- cohésion sociale- fidéliser les collaborateurs- discours managérial.

### Abstract

This study assigns a general objective which is made up of specific objectives. Indeed, it is question of discovering the managerial practise implemented by the holders of means of production in order to better manage the worker and his fundamental needs.

In line with the orientations defined in the introduction, it is a question of examining the social policy in its most composite and most assented elements, in order to understand and explain the contribution in the motivation of the direct producers of the business.

For the writing of this article, we interviewed 104 peoples out of a workforce of 167 employed workers in SICOI Mirador. Our selection criteria are based on all social categories of workers, namely employees, supervisors and executives who have signed a fixed-term contract or permanent contract and who work within the SICOI Mirador for at least one year.

In sum, the social climate determines the degree of employee satisfaction within an organization. That said, measuring auditing the social climate of a company is like « taking the pulse » of the company. This makes it possible to establish a precise diagnostics of any existing social and managerial problems and therefore, in anticipation, to be able to correct and/ or prevent any malfunction that could hinder the smooth running of the company.

**KEY WORDS:** compensation - motivation- social cohesion- loyalty of employees- managerial speech.

## INTRODUCTION

Considérée avant la révolution industrielle du XIX<sup>e</sup> siècle comme un système, un lieu clos et une citadelle économique où les employés étaient écartés de toute décision, l'entreprise va connaître un changement organisationnel avec le développement du capitalisme. (Marx, 1978).

Au-delà de la simple désignation d'organisation de production de bien où de service commercial l'entreprise est désormais perçue comme un système social où se nouent et tissent les relations sociales. Marx (op.cit.).

Ainsi, l'intégration de la dimension humaine dans la gestion en entrepreneuriale en terme de prise en compte des aspirations sociales participe à la substance et à la pérennisation de l'entreprise. Marx (op.cit.).

Alors, si l'on veut dynamiser la productivité de l'entreprise, il faut d'abord et avant tout motiver la communauté d'hommes et de femmes qui en constituent les producteurs directs, c'est-à-dire les acteurs sociaux de la production. Pour y parvenir, la politique sociale peut être optimisée au bénéfice des ressources humaines, car elle est aussi, un creuset où les besoins sociaux des salariés trouvent satisfaction. La non satisfaction de ceux-ci est génératrice des frustrations capables d'influencer négativement leur disponibilité et leur ardeur au travail, et partant leur rendement. Le salaire qui a pour but de satisfaire les besoins du travailleur ne suffit pas à lui seul, car dès que l'homme parvient à une satisfaction adéquate de ses besoins, la rémunération ne suffit plus à le motiver. Une politique sociale est donc nécessaire. Tajfel (1979).

Toutefois, le facteur humain et son intégration harmonieuse dans l'ensemble du système de production restent le problème sensible et délicat, mais aussi celui qui retient le plus l'attention des spécialistes de l'entreprise. Sans doute parce que « *le potentiel humain est le premier facteur de productivité et celui qui promet le plus* » Prokopenko (1990 :213). Elle a même l'impression que ceux-ci ne perçoivent pas ou ne veulent pas percevoir les efforts en matière de social. Selon Hellriel, Slocum,



Woodman (2001 :162-163) « *un besoin satisfait n'engendre pas de motivation. Toutefois, quand un besoin est satisfait, un autre surgit et se substitue au précédent, de sorte que les individus s'efforcent toujours de satisfaire quelques besoins.* »

En Europe, face à la nécessité de la coopération de l'employeur avec les employés dans ce procès de production où l'employé ne se reconnaît pas dans le fonctionnement global de l'entreprise, l'employeur se voit obliger de recourir au consensus, en vue de répondre aux besoins sociaux des premiers et ce, à travers des interventions réglementaires mais surtout financières. En plus de ces prestations sociales, la formation, la promotion, la communication la sécurité et la rémunération jouent un rôle essentiel dans la sédentarisation du travailleur. Woodman (2001). Bien plus, c'est à la fois leurs besoins sociaux au travail et leurs conditions de vie hors-travail qu'il fallait prendre en compte, étant donné que les problèmes des travailleurs dans l'entreprise affectent leur vie-travail, tout comme inversement leurs problèmes sociaux hors-entreprise peuvent être des continuums des problèmes vécus dans l'entreprise. C'est ce que signifie Zweig cité par Friedmann (1964), lorsqu'il affirme : « *un homme n'a pas une personnalité à son foyer et une autre toute différente à son travail, il est un seul et même homme. Il projette ses soucis personnels, ses frustrations, ses craintes sur son poste de travail et, réciproquement, de son poste de travail vers son foyer.* »

En Afrique, la gestion de l'entreprise, relève souvent des problèmes sociaux des travailleurs et ne constituent pas d'ailleurs une priorité dans la productivité. Ainsi, tout investissement en matière de politique sociale est perçu par bon nombre de chefs d'entreprises comme un investissement à fonds perdus. Penser les choses dans une telle logique économiste du reste, « *C'est oublier qu'avant d'être une relation économique formelle ou une juxtaposition d'objets, de bruits, de lumières et de mouvements, l'entreprise est, d'abord, une communauté d'hommes et de femmes au travail, un ensemble structuré de groupes et d'individus dont les interactions dynamiques conditionnent le fonctionnement* » Labazée (1990).

En Côte d'Ivoire, considérant les articles 73.1 et 73.2 du code de travail relatifs aux accords collectifs d'établissement l'adoption d'un accord d'établissement contribuera à l'amélioration des rapports de travail entre les partenaires sociaux en apportant des solutions négociées dans un cadre approprié et libre.

L'objet du présent accord d'établissement est prévu par l'article 72.2 de la loi n°95.15 du 12 Janvier 1995 portant Code du Travail et de la Convention Collective Interprofessionnelle du 20 Juillet 1977.

Le présent accord d'établissement fixe les rapports de travail entre les entreprises et l'ensemble du personnel quel que soit le lieu de travail sur tout le territoire de la République de Côte d'Ivoire ou à l'étranger. Le présent accord d'établissement ainsi que ses annexes est conclu pour une durée indéterminée et prendra effet à compter de la date de signature par les parties contractantes. Il doit être déposé au greffe du tribunal du travail d'Abidjan. Il abroge toutes les dispositions antérieures au présent accord d'établissement.

Ainsi, la politique sociale mise en œuvre par la SICOI Mirador pour motiver ses travailleurs évolue au fil des années. En effet, en 2007 environ 40 millions FCFA



sont mobilisés pour les prestations sociales soit 4,96% contre 107 millions FCFA en 2010 soit 12,75% et 175 millions FCFA soit 20% en 2017. Cette somme d'argent est répartie selon les prestations sociales de l'entreprise. Nous pouvons entre autre citer les prestations sociales d'entretien de vie, elles concernent les services relatifs au maintien et au développement physique ou biologique ainsi qu'à l'assistance des travailleurs, pendant leur activité et leur retraite. Dans cette catégorie se trouve la restauration, les soins médicaux, le logement, les assurances Groupe-vie et retraite complémentaire, le transport, le sport et l'assistance sociale.

Les prestations sociales financières ce sont celles que les salariés perçoivent directement en espèce. Il s'agit essentiellement des différents prêts au personnel.

Les prestations sociales récréatives et culturelles Cette catégorie renferme toutes les prestations sociales qui permettent l'évasion; l'expression d'aptitude tant individuelles que collectives ou la connaissance de faits de société; la découverte de certains peuples et de leur culture. Ce sont : les voyages-découvertes et les sorties culturelles.

Les prestations sociales associatives ou coopératives concernent les organisations auxquelles les producteurs directs adhèrent librement dans le dessin d'une entraide mutuelle ou collective. Dans cette catégorie se rangent la mutuelle et l'association des femmes de la SICOI Mirador. Les prestations sociales associatives ou coopératives, permettent aux agents de retrouver dans les organisations auxquelles ils appartiennent, une sortie de sécurité sociale, à travers les courants de solidarité, d'entraide financière ou morale, de fraternité ou d'amitié qui les animent.

Outre les prestations sociales mises en place pour la motivation de ses salariés, la SICOI Mirador dispose d'autres sources motivationnelles non négligeables qu'il importe tout de même de relever. Sans prétendre aborder ici toutes les autres sources de motivation de façon exhaustive, nous nous attachons à évoquer deux d'entre elles qui nous semblent primordiales à la SICOI : l'exercice du droit syndical et les autres mesures de motivations non financières.

La liberté syndicale est régie par les articles 51.1 du code du travail. En effet, au sein de la SICOI règne (1) syndicat le SYTRASI ou très les travailleurs peuvent adhérer en toute liberté. Au-delà du SYTRASI interagissent les Délégués du personnel, les Délégués syndicaux tels que l'UNATR-CI, l'UGTCI; et la protection des dirigeants syndicaux régis par les articles 61 du Code du travail et de la Convention Collective.

Cependant, la question de motivation de l'homme au travail se pose toujours par rapport aux problèmes et aux conditions dans lesquelles celui-ci accomplit sa tâche dans l'entreprise où il passe plus de la moitié de sa vie éveillée. La SICOI dont l'activité est la construction immobilière est une société où l'environnement de travail présente des conditions particulièrement difficiles. Aussi présente-elle de nombreux risques professionnels et des dangers perpétuels menacent la vie des travailleurs. Ainsi, les satisfactions que peuvent tirer les salariés de la politique sociale constituent un important catalyseur de leur motivation au travail.

En outre, la propension des travailleurs à réclamer davantage de social et aussi la volonté de l'employeur de poursuivre ses efforts en matière de social, sommes-nous

amenés à nous poser un certain nombre de questions car, a priori, chacune des deux parties doit tirer profit de la politique sociale mise en place.

Nonobstant les moyens mis en œuvre pour motiver les travailleurs, la SICOI a connu en Septembre 2007 un nombre important de licenciement des travailleurs environ quarante (40) travailleurs salariés sur un effectif de cent vingt-cinq (125) soit 32% . A cela s'ajoute le chômage technique et le chômage conjoncturel. En 2010 le taux d'absentéisme (absence pour formation et congés exclus) représente 25% Pour l'année 2012 à 2017, les agents ayant démissionnés sont au nombre de 32 sur un effectif de cent soixante-sept (167) et 10% des départs volontaires. de nombreux travailleurs, le problème sanitaire et pourtant elle dispose d'une infirmerie pour ses travailleurs mais cette structure manque d'équipements pour couvrir les premiers soins. L'assurance maladie couvrant 70% des frais médicaux, n'est pas acceptée dans la plupart des cliniques et pharmacies de la place. Aucune réduction n'est faite sur les logements seulement que l'entreprise leur propose les conditions plus allégées pour l'acquisition. Le salaire des travailleurs ont les mêmes traitements que les travailleurs du secteur public. Les cars de ramassages des travailleurs et les cantines sont inexistantes.

Toutes ces conditions vont créer plutard un taux élevé d'absentéisme, une fuite des travailleurs vers d'autres entreprises et de départ volontaire. Ce flux est estimé à environ 15% au cours de ces dernières années. D'ailleurs nous avons observé une rupture du dialogue social entre les travailleurs et la direction entraînant du retard dans la livraison des logements aux acquéreurs suscitant des plaintes constantes. Ainsi, depuis 2007 une opération baptisée "Opération Concorde" s'est dotée pour mission la construction et la livraison de deux mille (2000) logements en 2012. A la date prévue c'est seulement 448 logements livrés environ 22% des acquéreurs satisfaits et 78% non satisfaits. D'autres projets de construction tels que "Les résidences Espérances" Riviera-Bingerville, "la cité des cadres de Kong-Kong", "les résidences les chutes de Nawa", "les résidences Azito Yopougon -Niangon". tardent à voir le jour bien que la majorité des demandeurs ont se sont acquittés des baux.

En dépit des capitaux mobilisés pour les prestations sociales, le bien-être et la performance des travailleurs de la SICOI l'on observe les frustrations, et découragement, l'absentéisme élevé et des stress chez les travailleurs.

De ce constat, il convient de s'interroger sur les éléments favorisant la démotivation chez les travailleurs.

La démotivation des travailleurs n'est-elle pas facteur des pratiques managériales mises en œuvre au sein de la SICOI Mirador pour gérer les besoins sociaux?

Ainsi, l'étude vise à analyser la démotivation des travailleurs salariés de la SICOI Mirador.

## I-METHODOLOGIE

Dans le cadre de notre étude, la méthodologie prend en compte le champ géographique de l'étude, la population à l'étude, les outils d'exploitation et les techniques d'investigation.



## **I.1-Champ géographique de l'étude**

Le champ géographique consiste à l'identification des unités géographiques d'observation. Ainsi, le champ de l'étude étant le District Autonome d'Abidjan mais situé au Nord de la Côte d'Ivoire, notamment dans la région des lagunes, nous avons limité l'étude dans la commune de d'Adjamé car SICOI Mirador est située dans cette commune. Le siège de la SICOI Mirador est situé à Abidjan dans la commune d'Adjamé, quartier commercial d'Abidjan à l'immeuble Mirador sur le boulevard De Gaule non loin de la gare Nord de la société de transport abidjanaise (SOTRA) et surtout la SICOI est la première entreprise étatique de construction et de gestion immobilière.

## **I.2-Population à l'étude**

Le champ social de la SICOI Mirador concerné par notre étude est constitué d'acteurs directs et d'acteurs indirects de la production.

Concernant les acteurs directs de la production, nous avons les employés, les agents de maîtrise et les cadres parmi lesquels nous avons le Directeur Général, son adjoint, le Secrétaire Général, les Directeurs, les Chefs de département et les chefs de service. Ces acteurs constituent, en fait le personnel assurant le fonctionnement quotidien de l'entreprise.

Quant aux acteurs indirects de la production, c'est-à-dire ceux qui ne sont pas partie prenante de la gestion quotidienne de l'entreprise mais qui participent indirectement à sa vie, nous avons : le président du conseil d'administration, le médecin d'entreprise et deux médecins généralistes vacataires, l'inspecteur du travail et des lois sociales, l'inspecteur médecin du travail.

## **I.3-Les outils de collecte de l'information**

Nous avons utilisé les outils suivants pour collecter nos données. Il s'agit : du guide d'entretien semi-directif et du questionnaire.

### **I.3.1- Le questionnaire**

Le questionnaire par définition renvoie à un instrument rigoureusement standardisé à la fois dans le texte des questions que dans leur ordre. Dans le cadre de nos travaux notre questionnaire, qui s'adressait aux travailleurs de la SICOI Mirador s'articule autour deux (2) rubriques qui sont : l'influence de la politique sociale sur le climat social et la seconde rubrique l'impact de la politique sociale sur la motivation des travailleurs ;

### **I.3.2-Le guide d'entretien**

Le guide d'entretien dans toute étude s'inscrit dans une perspective qualitative. Il est structuré autour d'un certain nombre de rubrique en rapport avec les objectifs du travail. Dans le cadre de notre thèse, nous avons réalisé des entretiens à la SICOI Mirador à partir d'un guide visant à référencer les principales thématiques à aborder et les questions à poser aux acteurs. Dans une démarche semi-directive, ce guide



d'entretien n'a pas été utilisé de manière systématique ou linéaire, mais avéré utile pour orienter et rythmer les discussions. Ce guide d'entretien a été adressé :

Aux collaborateurs techniques auprès du Conseil de Direction des Ressources Humaines, et au Chef du Département Gestion des Ressources Humaines de la SICOI. Ce guide comprend les thèmes suivants : la gestion des ressources humaines et la politique sociale et la motivation des travailleurs.

Ces thèmes ont été aussi développés auprès du responsable des ressources humaines.

- 1- Aux responsables des services ou des sections gérant les œuvres ou prestations sociales. L'entretien s'intéresse :
  - aux responsabilités assumées ;
  - à la gestion de l'œuvre ou de la prestation sociale ;
  - à la prestation sociale et la motivation des travailleurs.
- 2- Aux délégués du personnel et aux délégués syndicaux. L'entretien concernant :
  - les revendications sociales et la politique sociale ;
  - la politique sociale et la motivation des travailleurs.

Outre les personnes internes de la SICOI Mirador, nous nous sommes entretenus avec des personnes externes.

- 3- L'inspecteur du travail et des lois sociales dont l'entretien concerne les thèmes suivants :
  - la législation du travail en matière de social
  - les règles sociales du travail.
- 4- L'inspecteur-médecin du travail avec un guide d'entretien sur les thèmes de :
  - la législation en matière de médecine du travail,

## **I.4.L'échantillonnage**

Sur les trois (3) entreprises contactées dans le cadre de cette étude, seule la SICOI Mirador a donné une suite favorable à notre requête. Avec ce choix raisonné de fait, nous avons appliqué comme critères de sélection à l'ensemble du personnel de cette entité, être salarié en CDI ou en CDD. La population cible étant de 166 travailleurs salariés, celle qui est accessible, au moment de l'étude, s'élève à 140 personnes, comprenant des "Cadres et Ingénieurs", des "Agents de Maîtrise" et des "Ouvriers et Employés". Au moment de l'enquête, c'est l'échantillonnage de volontaire qui a été appliqué. De façon pratique, cette étude s'inscrivant à la fois dans une perspective quantitative et qualitative, nous avons eu à deux types d'échantillonnage.

### **I.4.1-Echantillonnage quantitatif**

Pour la constitution de l'échantillon quantitatif nous avons eu recours à l'échantillonnage accidentel (ou par convenance). L'échantillonnage accidentel est une méthode est une méthode d'échantillonnage non probabiliste qui consiste à choisir des personnes selon leur accessibilité dans un lieu déterminé et à un moment précis. Il est donc constitué de personnes facilement accessibles qui répondent à des critères d'inclusion précis. De façon pratique, la constitution de l'échantillon



quantitatif a été possible grâce aux données sur les effectives des travailleurs de la SICOGI Mirador fournies par les différentes directions. Cet échantillon quantitatif est composé de 115 soit 68% du nombre total de travailleurs recensés. Ce taux d'échantillonnage de 68% est conventionnelle admis dans les études en sciences sociales (Ghiglione & Matalon, 1998 ; Beaud, 2010).

#### I.4.2-Echantillonnage qualitatif

L'échantillonnage est aussi important en recherche qualitatif qu'il est en recherche quantitative. Cependant, les deux approches de recherche comportent une différence importante quant à la manière d'échantillonner. Dans la recherche quantitative, l'accent est mis sur l'échantillonnage de la population. Le concept de base est l'échantillonnage probabiliste qui vise à maximiser la représentativité : les variables sont mesurées à partir de l'échantillon qui a été choisi afin de représenter la population cible. En raison de la représentativité, les résultats obtenus pourront être généralisés à la population de laquelle l'échantillon est prélevé. Dans la recherche qualitative, l'échantillonnage probabiliste est rarement utilisé. On utilise plutôt un type d'échantillonnage délibéré, comme la technique d'échantillonnage par choix raisonné. Un nombre de personne relativement petit est étudié en profondeur dans leur contexte de vie. Dans ce type de recherche, c'est moins la population qui prévaut que les expériences et les événements (Fortin, 2010).

La stratégie d'échantillonnage es recherche qualitative est destiné à recueillir des données informatives riches auprès d'un seul sujet, d'un petit groupe ou de sites organisationnels au regard du but de l'étude. Cette stratégie permet de faire des choix délibérés en vue de mieux comprendre le problème de recherche et le phénomène à l'étude(Fortin, idem).

De façon pratique, pour la constitution de l'échantillon qualitatif nous avons recours à la méthode d'échantillonnage par choix raisonné qui consiste à choisir les éléments de la population sur la base de critères particuliers, afin que les éléments soient représentatifs du phénomène à l'étude. Ainsi, l'échantillon qualitatif composé des travailleurs. Il en émerge des arborescences classant les différents extraits en deux grands thèmes : la politique des ressources humaines, politiques sociales et source de motivation. L'annexe1 illustre le schéma arborescent obtenu pour le thème « *politiques sociales et motivations* ». Il s'agit, en fait, d'une décomposition de ce thème en dimensions, puis en indicateurs illustrés par des codes de base, que sont les segments des propos des acteurs indirects qui interviennent dans chaque entreprise. Ces extraits ont été utilisés tout le long de ce document pour rendre compte et illustrer certains points de notre analyse. Toutefois, la réalisation de ce travail d'étude et de recherche n'a pas été sans difficultés.

## II-RESULTATS DES DONNEES

### II.1-La pratique managériale sur la motivation

**Tableau 1 : Avis des enquêtés de la pratique managériale de la SICOI sur la motivation des travailleurs**

| Avis des enquêtés sur la politique sociale | Effectifs | Pourcentage |
|--------------------------------------------|-----------|-------------|
| Oui                                        | 35        | 34%         |
| Non                                        | 55        | 52%         |
| Je ne sais pas                             | 14        | 14%         |
| Total                                      | 104       | 100,0       |

*Source : Nos données, en juin 2018*

42,85% des travailleurs affirment que la politique sociale de l'entreprise leur permet d'être motivé et productif, 39,28% quant à eux estiment que la politique sociale de l'entreprise ne leur permettent pas d'être motivé et 12,85% des salariés n'ont pas voulu se prononcer.

En effet, la rémunération est une des bases d'une politique de ressources humaines qui vise le personnel sur le plan individuel et collectif. L'individualisation des rémunérations est initiée dans les années 1990. Elle s'est développée, notamment chez les cadres. Elle permet de fidéliser les salariés par des avantages immédiats (salaire élevé, avantages en nature...) et différés (stocks options...). La rémunération collective permet de rémunérer les progrès collectifs. Elle utilise les dispositifs comme la participation, l'intéressement ou le plan épargne d'entreprise.

Cependant il existe d'autres sources de motivation telle développée par Abraham Maslow qui considère que la motivation est fondée sur la satisfaction des besoins hiérarchisés. D'après la pyramide des besoins, les individus tentent de satisfaire leurs besoins les uns après les autres. Pour motiver un salarié, il faut donc satisfaire ses besoins primaires mais également ses besoins supérieurs, en lui confiant par exemple des responsabilités.

Les leviers non monétaires agissent sur la motivation individuelle (étendue des responsabilités, autonomie dans le travail, reconnaissance de la hiérarchie, évolution de carrière, formation...) et collective (groupes de projets...).

C'est d'ailleurs ce qui ressort des propos de ce monsieur :

*« Tu sais mon petit, après que tu aies soutenu ton doctorat, quel que soit la structure qui va t'embaucher, tu comprendras l'importance des pratiques managériales dans ton service. Je t'assure que c'est un véritable levier de performance. Surtout en dehors du salaire et des primes si des prestations sociales consignées dans l'accord de rétablissement sont respectées et appliquées le travailleur ne peut donner que le meilleur de lui-même. C'est cela le gagnant-gagnant, dans le cas contraire l'entreprise assistera des moments de grèves de revendication ou d'amélioration d'une meilleure condition de vie ce qui freinera la matrice d'action de l'entreprise. » ( D.M, à la mésanie, août 2018).*

## II.2-Impact de la motivation sur la performance des travailleurs salariés

Tableau 2: classification majeure des sources de motivation

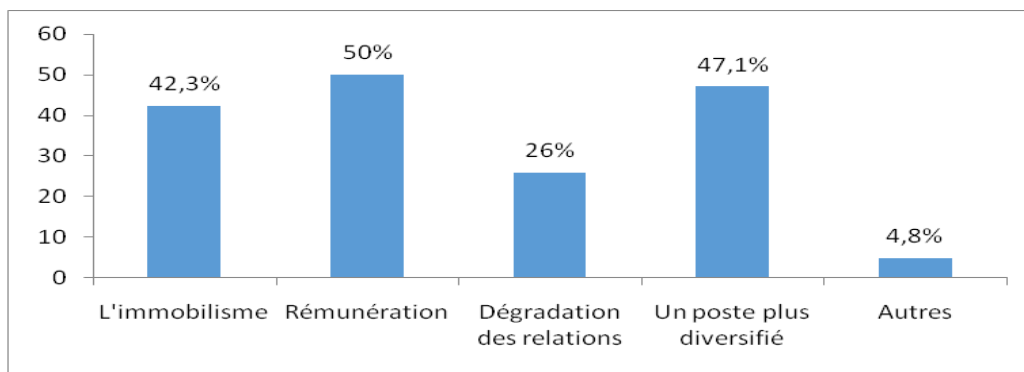
| Sources de motivation | Effectifs | Pourcentage(%) |
|-----------------------|-----------|----------------|
| Rémunération          | 90        | 86,5           |
| Reconnaissance        | 66        | 63,5           |
| Climat social         | 64        | 61,5           |
| Conditions agréables  | 64        | 61,5           |
| Avantages annexes     | 60        | 59,7           |
| Culture d'entreprise  | 61        | 38,7           |

Source : Nos données, en juin 2018

Dans ce présent tableau nous avons énuméré les différentes motivations en entreprise d'où l'enquête devra classer ces motivations selon sa convenance. Dès lors, 86,5% des salariés estiment que la rémunération est la première source de motivation, 63,5% la reconnaissance, 61,5% pour le climat social, 61,5% pour les conditions agréables, 59,7% pour les avantages annexes et 38,7% pour la culture d'entreprise.

## II.4-Les facteurs liés à la démotivation des travailleurs

Graphique 14 : Opinions des enquêtés pour d'autres entreprises



Source : notre enquête juin 2018

Cette figure nous enseigne que 42,3% des travailleurs démissionneraient de leur poste pour l'immobilisme (le sentiment de ne pas évoluer dans l'entreprise), 50% pour la rémunération plus attractive ailleurs, 26% une dégradation de vos relations ambiantes de travail, 47,1% pour un poste plus diversifié, proposant des challenges plus intéressants à vos yeux et 4,8% pour autres motifs.

Bien que la rémunération soit le premier facteur de la motivation, l'immobilisme ne doit pas être mis de côté.

En effet, la rémunération et l'immobilisme sont en adéquation car le travailleur salarié ne veut pas donner l'impression qu'il n'avance pas dans le travail, il veut montrer qu'il a d'autres talents qu'il peut faire vouloir en entreprise.

Partant de ce fait, éviter l'immobilisme en entreprise c'est développer le turnover ou la rotation de l'emploi en entreprise. Le turnover est un indicateur clé dans la

stratégie des ressources humaines des entreprises, il permet l'épanouissement du travailleur, d'éviter la monotonie de l'emploi que d'ailleurs le turnover mieux développer en entreprise aujourd'hui est le turnover interne qui permet à l'employé de quitter son poste qu'il occupe pour un nouveau poste au sein de la même entreprise.

A cela nous disons que c'est un indicateur de qualité, il permet au travailleur d'être plus motivé.

Toutefois il a aussi des limites, car un turnover trop important dénote des problèmes de fidélisation de la main d'œuvre. Il est également générateur de certains risques comme la baisse de la qualité du travail, une désorganisation de l'entreprise, la détérioration de son image et en fin de compte une baisse du rendement global.

A la question de savoir si les travailleurs salariés exercent par choix ou par nécessité nous permet de connaître la motivation du salarié dans l'entreprise car certains d'entre eux affirment souvent que le travail que le métier qu'ils exercent est un tremplin. D'ailleurs, à cette question l'un des travailleurs du service contrôle de gestion déclare :

*« Moi, il n'y a mon oncle qui travaille ici donc c'est lui qui a pris mon dossier pour déposer et on m'a fait appel. Moi-même en venant ici je ne savais pas à quoi m'attendre, d'ailleurs quand je suis arrivé, il m'a confié à un ancien pour me former et après trois mois j'ai signé mon premier contrat. Mais il faut dire que le travail ne m'arrange pas mais comme il n'y a pas de boulot je dois faire avec et puis la SICOI est une grande boîte. (S.C. O, Entretien, août 2018). »*

Pour renchérir M.C au service foncier affirme :

*« Franchement moi je suis ici pour un tremplin, je vais bosser quelque temps juste le temps d'économiser un peu d'argent, puis je prends un prêt avec ma banque et je file au Canada, notre nouvel Eldorado. Il n'y a pas vie ici dans cette boîte, on te stresse pour être sous payé à la fin. D'ailleurs en venant ici, j'avais déjà mon projet en tête. (Entretien, août 2018). »*

Comme nous pouvons le constater dans une entreprise il faut l'abnégation, la volonté et surtout de la motivation des travailleurs pour une bonne productivité. Cependant, l'effort impliqué par le travail peut soit devenir source de motivation comme source de démotivation. Le mode de production était caractérisé dans la société pré-industrielle par des conditions de travail et de vie relativement saines, mais aliénantes pour les travailleurs. Ainsi, il existait dans l'année, de nombreux jours de repos réservés aux loisirs et aux fêtes profanes ou religieuses. Les corporations étaient régies par des normes réglementant limitant le travail. Mais, dans la dernière moitié du 19<sup>ème</sup> siècle, la révolution industrielle, en supprimant le mode de production corporatif, instaure de nouvelles conditions de travail et de vie pour les acteurs de la production. L'industrialisation et la production de masse qu'elle implique imposent aux producteurs des conditions de travail et de vie de plus en plus infernales et dégradantes ; ce qui entraîne la précarité de leur existence. Pire, les activités et les prestations sociales à leur égard sont méprisées par les chefs

d'entreprise ou d'industrie. Cependant, dans la première moitié du 20<sup>ème</sup> siècle, l'on note certains progrès au social dans le monde de l'industrie.

En effet, la paupérisation et la dégradation de la personnalité humaine et sociale ont entraîné, chez les masses laborieuses, la multiplication des forces syndicales et des mouvements ouvriers qui, déjà environs de la seconde moitié du 19<sup>ème</sup> siècle, avaient commencé à se former. Leurs actions, conjuguées avec celles des recherches scientifiques des spécialistes des sciences humaines et sociales (sociologues, psychologues, juristes ergonomes, etc.), poussent les hommes politiques et dirigeants d'entreprises à prendre des décisions à caractère social, en faveur du monde des travailleurs.

### III- Discussion des résultats

Ce choix des travailleurs se justifie du fait que le salaire est le premier contrat qui lie un employé avec son employeur et constitue le premier besoin fondamental de l'homme. Un emploi mal rémunération peut être la première source de démotivation en entreprise.

Comme le dira Frédéric Taylor la motivation est fondée sur le gain. L'homme travaille pour percevoir un revenu. Le salaire au rendement est donc un moyen d'inciter le travailleur à augmenter ses résultats.

En effet, la rémunération est une des bases d'une politique de ressources humaines qui vise le personnel sur le plan individuel et collectif. L'individualisation des rémunérations est initiée dans les années 1990. Elle s'est développée, notamment chez les cadres. Elle permet de fidéliser les salariés par des avantages immédiats (salaire élevé, avantages en nature...) et différés (stocks options...). La rémunération collective permet de rémunérer les progrès collectifs. Elle utilise les dispositifs comme la participation, l'intéressement ou le plan épargne d'entreprise.

Cependant il existe d'autres sources de motivation telle développée par Abraham Maslow qui considère que la motivation est fondée sur la satisfaction des besoins hiérarchisés. D'après la pyramide des besoins, les individus tentent de satisfaire leurs besoins les uns après les autres. Pour motiver un salarié, il faut donc satisfaire ses besoins primaires mais également ses besoins supérieurs, en lui confiant par exemple des responsabilités.

Les leviers non monétaires agissent sur la motivation individuelle (étendue des responsabilités, autonomie dans le travail, reconnaissance de la hiérarchie, évolution de carrière, formation...) et collective (groupes de projets...).

C'est dans ce sens que Herzberg analyse la motivation selon deux axes : les facteurs d'hygiène et les facteurs de motivation. Les facteurs d'hygiène que sont le salaire, les conditions de travail, la sécurité et le statut. Les facteurs de motivation sont la responsabilité des tâches, la reconnaissance de la hiérarchie, l'évolution de carrière et l'autonomie. La satisfaction des facteurs d'hygiène est nécessaire pour éviter la démotivation mais influence peu la motivation. La non-satisfaction des facteurs d'hygiène entraîne une attitude négative face à l'emploi.

Pour développer la motivation des salariés, il faut agir sur les facteurs dits de motivation.

La relation motivation des salariés/performance de l'entreprise est difficile à établir. La motivation des salariés est une condition nécessaire pour améliorer la performance économique (augmentation de la productivité) et sociale (diminution du taux d'absentéisme et du turn-over) de l'entreprise.

Toutefois, la motivation des salariés n'est pas une condition suffisante pour assurer la compétitivité et la pérennité de l'entreprise. C'est pourquoi nous disons qu'il y a une différence entre la motivation et son implication.

La motivation est liée au salarié qui cherche à satisfaire ses besoins, en revanche, l'implication concerne l'attachement du salarié à son entreprise. Elle traduit l'adhésion du salarié aux valeurs de celle-ci. Le salarié impliqué passe par la réalisation des objectifs de l'entreprise. La motivation et l'implication des salariés intéressent l'entreprise car elles peuvent être des facteurs de performance.

C'est dans ce sens que Mme K du service de recouvrement affirme :

*« Il faut veiller au bien-être de ses salariés dans le sens où il doit veiller à leur formation, à leur évolution, à leur capacité à contribuer à l'activité de son service. Effectivement c'est le manager qui est chargé de faire de la sanction positive, de la sanction négative et de faire avancer l'équipe. On ne peut absolument pas dire que le manager n'est pas en charge de la motivation de son équipe car de toute façon il est avec eux au quotidien et c'est lui qui rapporte à la direction générale. Il est en première ligne par rapport à la motivation des salariés » (Entretien, juillet 2018).*

Selon Mme K. la motivation des salariés peut également provenir des évolutions de carrières intéressantes que propose l'entreprise. En effet, la mobilité interne et la polyvalence permettent aux salariés de ne pas stagner dans leur carrière professionnelle mais de découvrir d'autres métiers de manière également à développer l'employabilité des personnes tout au long de leurs vies.

Bien que la rémunération soit le premier facteur de la motivation, l'immobilisme ne doit pas être mis de côté.

En effet, la rémunération et l'immobilisme sont en adéquation car le travailleur salarié ne veut pas donner l'impression qu'il n'avance pas dans le travail, il veut montrer qu'il a d'autres talents qu'il peut faire valoir en entreprise.

Partant de ce fait, éviter l'immobilisme en entreprise c'est développer le turnover ou la rotation de l'emploi en entreprise. Le turnover est un indicateur clé dans la stratégie des ressources humaines des entreprises, il permet l'épanouissement du travailleur, d'éviter la monotonie de l'emploi que d'ailleurs le turnover mieux développer en entreprise aujourd'hui est le turnover interne qui permet à l'employé de quitter son poste qu'il occupe pour un nouveau poste au sein de la même entreprise.

A cela nous disons que c'est un indicateur de qualité, il permet au travailleur d'être plus motivé.

Toutefois il a aussi des limites, car un turnover trop important dénote des problèmes de fidélisation de la main d'œuvre. Il est également générateur de certains risques comme la baisse de la qualité du travail, une désorganisation de l'entreprise, la détérioration de son image et en fin de compte une baisse du rendement global.

C'est dans cette optique M.Y du service de la communication déclare : « *Aller faire connaître mes compétences dans d'autres structures, climat social insoutenable, créer ses propres affaires, les rapports employeur-employés ne sont pas au beau fixe, victime d'injustice, plus de motivation, raisons personnelles* » (Entretien, juillet 2018).

Pour renchérir les propos de M.Y son collaborateur M.C affirme : « *Mauvaise gestion des flux financiers, mauvais traitements aux salariés, pas d'augmentation de salaire, pas d'avantage et le salaire n'est pas consistant* » (Entretien, juillet 2018).

En somme, le départ volontaire à la SICOGI Mirador ne provient pas seulement du fait qu'il y'a seulement une recension économique mais aussi du climat social défavorable tant au niveau du personnel qu'au niveau des dirigeants. Or comme nous le savons le climat social désigne l'expression (formelle ou non) de la perception qu'ont les collaborateurs, des conditions sociales qui règnent au sein d'une entreprise à un moment donné, ce qui influe sur le comportement des collaborateurs.

En effet, l'expression formelle par les collaborateurs désigne la manière dont ils expriment leur ressentis (leurs perceptions) par rapport à ces éléments factuels. Toutefois, il est assez aisé de mesurer les tendances globales. Mesurer ou éditer le climat social d'une entreprise permet d'établir un diagnostic précis des éventuels problèmes sociaux et managériaux existants et donc par anticipation, de pouvoir corriger et/ou prévenir tout dysfonctionnement qui pourrait freiner la bonne marche de l'entreprise.

Au total, l'amélioration du climat social est un travail de longue haleine. Seule une instance respectée peut décider et piloter des actions efficacement. Il convient par exemple de bâtir un plan de surveillance et d'amélioration. Des indicateurs viennent en appui méthodologique et d'aide à la prise de décision. Lorsque l'entreprise dispose d'un retour d'informations suffisant sur les critères discriminants d'un bon climat social il convient de mettre ces données sous observations permanentes. Ces données peuvent être le turnover, l'absentéisme, les démissions spontanées, les demandes de changement de poste ou service, les demandes de formation en dehors du métier exercé, la participation aux évènements.

## Conclusion

Au terme de notre étude, il apparait clairement que l'objet de ce sujet de recherche a porté sur la pratique managériale et motivations des travailleurs de la SICOGI Mirador comme levier de performance dans les entreprises privées. Ainsi pour mener à bien ce travail, nous avons reparti nos travaux de recherche en trois (3) parties. En effet, dans la première partie consacrée à la méthodologie. Nous avons subdivisé cette partie en deux (2) chapitres. Le premier chapitre appelé cadre théorique nous avons justifié le choix du sujet de recherche puis nous avons ressorti la problématique. De cette problématique se découle le problème ou la question



centrale de recherche celui des pratiques managériales mises en œuvre au sein d'une unité de production pour gérer l'homme et ses besoins sociaux. Notre hypothèse nous ont permis de montrer dans que la pratique managériale affecte à la fois leurs conditions de travail et leurs conditions de vie, étant donné que les satisfactions qu'elle procure, se prolongent et perdurent, aussi bien dans l'entreprise qu'en dehors de celle-ci. Les valeurs sociales, notamment la sociabilité, l'esprit d'équipe ou de solidarité, acquises au travers de la vie sociale de l'entreprise, se cristallisent chez l'individu et déterminent sa vie en dehors du cadre social des salariés et influent tout émergeant dans leurs comportements professionnels et partant, sur le rendement de l'entreprise. A l'inverse, les conditions de vie des salariés hors du cadre de l'entreprise refluent sur leur comportement au travail et, partant, sur leur rendement dans l'entreprise.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ADAIR P, BERGUIGUA I, (2010), Les facteurs déterminants de la performance sociale des institutions de micro-finance dans la région MENA, Région et Développement, n°32.
- AKTOUF. O, (1987), Méthodologie des sciences sociales et approches quantitatives, Montréal, presse de l'université
- ALBAGLI & HENAULT, (1996), La création d'entreprise en Afrique, AUF et EDICEF.
- ALBOUT P. (1971), Problèmes Humains de l'entreprise, Tome1, Dunod, Paris, page 112.
- AUBERT, N, (2003), Diriger et motiver, Paris, 2<sup>e</sup>édition, Organisation.
- AUJOULAT, L-P, (1996), Bulletins et Mémoires de la société d'Anthropologie, Paris, L'Harmattan.
- BALO-BI, (2011), Thèse de Doctorat, Déterminants Psychosociaux de l'attitude envers la grève chez les employés des entreprises privées d'Abidjan
- BERNOUX P. (1989), La sociologie des organisations et de l'entreprise, Paris, Presses Universitaires
- CAILLEY.B, (1996), Politique sociale de l'entreprise et performance économique, Paris, Edition d'organisation
- CHIMAND. D, et autres, (1996), Psychologie de travail et comportement organisationnel, Paris, Edition Gaétan Morin
- DIRIDOLLOU. B, (2007), Manager son équipe au quotidien, Edition Eyrolles 4<sup>e</sup> Edition
- FENOVILLET. F., (2003), La motivation, Paris, édition, DUNOD.
- FERROL G., (2009), Dictionnaire de sociologie, Paris, Armand Colin, p.2
- FISCHER G., (1992), Psychologie sociale de l'environnement, Toulouse, Privat.
- FOUDRIAT. M., (2007), Sociologie des organisations, Paris, 2<sup>e</sup> édition, Pearson éducation, université Paris.



# RERISS

Revue d'Etudes et de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Sociales  
ISSN: 2708-275X

FRANCES. R, (1995), Motivation et efficience au travail, Pierre MARGADA, AMAZON, France.

MATORY. B, & CROZET. D, (2008), Gestion des ressources humaines, Pilotage social et performance, Paris, Dunod, 7<sup>e</sup> Edition

N'DA P., Recherche et Méthodologie en Sciences Sociales et humaines : réussir sa thèse, son mémoire de master ou professionnel, et son article, Paris, L'harmattan, 2015.