

MOTIVATION RECOMPOSITION :
DEFINITION, ORIGINE, ET FONCTIONNEMENT
MOTIVATION REDIAL
DEFINITION, ORIGIN, AND OPERATION

Abla Medjahdi ¹

¹ Université de Tlemcen, mmechellali@gmail.com

Received: 09/2022

Published: 09/2022

Abstract

The objective of this article is to give answers deepened(fathomed) on the concept of motivation, to look more specifically on the origin, for the functioning of the concept and its application in the middle of work, that is at the levels of companies. The concept of motivation as object of search(research) concerns of numerous discipline, it is the subject which enters as study several fields of investigations, the concept establishes(constitutes) a jungle of theories. Whether it is in terms of need, of objectives, expectations(waits), valuable purposes or other the motivation changed many of its meaning since the first initiation of the 50s when gave Abraham Maslow, The objective thus is to answer questionings always put on the understanding of the motivation, mixed(involved) with many more phenomena of searches(researches), and other demonstrations(appearances) which are bound(connected) to him(her) such the job satisfaction.... The study presents a prospect (perspective) to make clarify the understanding on the phenomenon of motivation, it is brought back(reported) according to a new explanatory approach.

Keywords: *resources, results, motivation, humans, performance.*

Résumé :

L'objectif de cet article est de donner des réponses approfondies sur le concept de motivation, de chercher plus spécifiquement sur l'origine, le fonctionnement du concept et son application en milieu de travail, c'est-à-dire aux niveaux de l'entreprises. Le concept de motivation comme objet de recherche concerne de nombreux disciplines, c'est un sujet qui entre comme étude dans plusieurs champs d'investigations, le concept constitue une jungle de théories. Qu'elle soit en termes de besoin, d'objectifs, d'attentes, de buts de valeurs ou autres la motivation a changé beaucoup de sa signification depuis la première initiation des années 50 qu'a donné Abraham Maslow, L'objectif donc est de répondre aux questionnements toujours posés sur la compréhension de la motivation, mêlée à de nombreux autres phénomènes de recherches, et d'autres manifestations qui lui sont liées telle la satisfaction au travail... L'étude présente une perspective de faire élucider la compréhension sur le phénomène de motivation, il est rapporté selon une nouvelle approche explicative.

Mots-clés : *motivation, management, ressources humaines, entreprise.*

Introduction

Le concept de motivation prend donc une place très importante car il semble, à la fois, le facteur qui pourrait expliquer la réussite ou l'échec de tel ou tel mode de management dans l'entreprise, qui permettrait de conquérir un avantage concurrentiel décisif sur le marché ; mais aussi la clé d'une bonne gestion des ressources humaines. La motivation est un processus qui tend vers l'accomplissement d'une action ou plusieurs, d'un travail: on est motivé pour obtenir quelque chose, (alors que l'on est satisfait de cette chose, ou après avoir obtenu ce qu'on cherche). Alors que, La performance recherchée par les entreprises est déterminée en partie par les capacités individuelles des travailleurs et les résultats accomplis. Celles-ci interagissent avec les motivations pour augmenter la performance aux niveaux des entreprises. L'intérêt pour la motivation vient du souci que donnent les entreprises pour avoir des travailleurs motivés, ces derniers accomplissent leur collaboration afin d'être épanouis par et dans leur travail. C'est dans un environnement intransigeant de compétitivité, de concurrences, de déficit d'offres d'emplois qui rend crucial, le moyen par lequel on interviendrait pour augmenter ou diminuer voir contrôler la motivation d'autrui quand on est chef, manager, responsable, ou simple travailleur. La démarche méthodologique présentée part sur un principe analytique explicatif théorique basée sur des illustrations, exemples, pour cerner le concept, son origine, son mécanisme, ses prolongements, la présentation de nouveaux concepts, qui sont liés. En plus d'une étude empirique de terrain pour approfondir la connaissance sur le concept

1- Repères théoriques:

Les théories de la motivation se subdivisent en deux grandes catégories: Les théories du contenu et les théories du processus.

1.2 Les théories dites du contenu :

Elles précisent les différents résultats auxquels les travailleurs sont attachés et qui peuvent les mobiliser dans l'accomplissement de leur tâche. Ces théories s'efforcent de répondre à la question: qu'est ce qui motive les individus à travailler? C'est une théorie des besoins, des mobiles et des valeurs. Maslow, A. (1943) ou Herzberg, F. et Al (1959) positionnent le besoin comme la principale force motrice qui pousse un individu à agir. La motivation d'un individu provient d'une force endogène résultant d'un besoin non satisfait. Pour Maslow, l'individu hiérarchise les besoins physiologiques, aux besoins de sécurité, puis aux besoins d'amour (rapports sociaux, d'affection, d'appartenance à un groupe), d'estime (reconnaissance) enfin de réalisation de soi ou d'actualisation de soi (de progresser, de se développer, de s'épanouir). Lorsque l'individu parvient à satisfaire un besoin, il trouve comme nouvelle motivation la volonté d'en satisfaire une nouvelle catégorie. La limite de cette approche est le caractère contingent des besoins humains qui n'ont rien d'universels. (Hormis les besoins naturels de nature quasi -biologique).

1.2 Les théories du processus :

Ces théories ont pour ambition d'expliquer les comportements et la mobilisation des individus en analysant l'interaction des facteurs environnementaux et individuels qui entre en ligne de compte, c'est-à-dire la manière dont les individus se motivent pour travailler. Elles regroupent les théories des attentes-valence, de l'attribution et de la dynamique de l'action. Ce paradigme prend appui sur un principe de base énoncé par Tolman (1932) et Lewin (1936): le comportement est déterminé par la valeur subjective des buts que l'individu poursuit, mais aussi par ses attentes de voir son comportement produire les résultats recherchés.

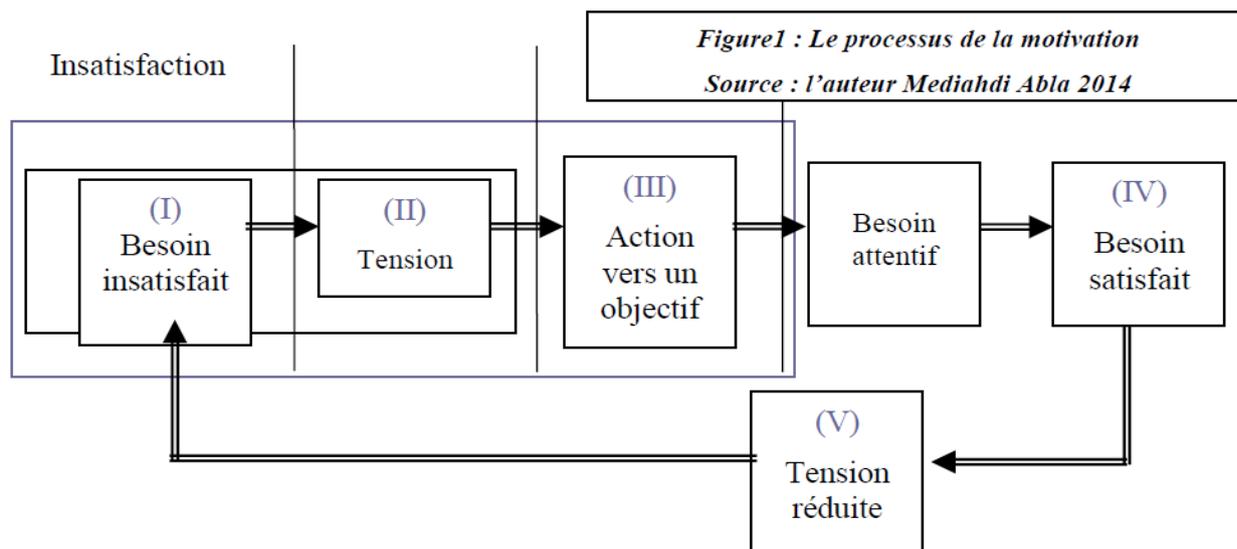
Vroom (1964) a donné la première version, Locke (1975) est le premier semble-t-il, à proposer de l'appeler « *Théorie Valence-Instrumentalité-Expectation* ». Cette théorie V.I.E est qualifiée « *d'intermittente ou d'épisodique* », car elle est « *centrée sur les attentes et les valences de l'individu par rapport à des comportements particuliers, dans des situations particulières* », Kanfer (1990), reprise par Levy-Leboyer (1984),.

2-Le processus de la motivation:

Pour comprendre le concept de la motivation, présentée par les chercheurs précédemment, il faut reprendre d'une manière explicative, reprendre le fil des théories par des exemples concrets. Selon le schéma, premièrement l'individu est à tout moment en état d'insatisfaction, il a besoin de tout un processus pour se satisfaire. L'être humain est « motivé » par le désir de satisfaire ses besoins: ce qui le pousse à agir. De façon très générale, le processus fondamental de la motivation est le suivant: à cause d'un besoin insatisfait «besoin de boire», un individu ressent une certaine tension, un certain inconfort (la soif), ce qui le pousse à faire quelque chose (s'exprimer de son fauteuil et se rendre jusqu'au réfrigérateur), en vue d'atteindre un certain objectif (boire) qui satisfait le besoin, diminue la tension et ramène l'individu à son point de départ (le fauteuil), jusqu'à ce que le cycle recommence.

La motivation est une force intérieure qui résulte d'une tension liée à un ou plusieurs besoins et déclenche un comportement visant à le satisfaire. Un besoin (en première constatation; première explication) est une source de motivation en ce sens qu'il se manifeste par une tension que nous cherchons à réduire, voire faire disparaître, pour rétablir un équilibre et ainsi nous apaiser. Cette tension est liée au décalage entre ce que nous souhaitons avoir et ce que nous avons ou entre ce que nous souhaitons être et ce que nous sommes présentement.

- Le processus de la motivation peut être stoppé, interrompu à tout moment.
- Si le processus s'interrompt, si l'action vers l'objectif est stoppée, il n'est pas atteint, la tension est imminente.
- la tension est la conséquence d'insatisfaction, les formes de tensions possibles en milieu de travail: Un mécontentement, un désaccord, l'absentéisme, la frustration, la démotivation, les conflits ouverts ou latents, sont des expressions de tension résultant d'une interruption vers les objectifs.



3-Attitudes et motivation:

En générale des phénomènes apparaissent dès l'âge de l'enfance tel: la jalousie, la compétition, l'agressivité, l'anxiété, ... cet âge d'innocence, l'inconscience est présente des faits, des gestes et répercutions, des événements qui se déroulent autour. Il existe un mécanisme propre à l'enfant qui lui permet de garder son état joyeux et paisible le plus longtemps possible. C'est à partir de l'enfance que les problèmes arrivent à basculer. Et c'est dès cet âge que les perturbations se mettent à apparaître, l'enfant cherche à conserver ce mécanisme qui stabilise sa personnalité et le rond joyeux. Cet équilibre psychique et émotionnel s'attache à des situations: la relation avec les autres, les parents, les frères et sœurs, les amis, aux études avec les résultats des examens, la tolérance diminue face à la pénibilité qui s'accroît en grandissant due aux jugements (externes) des autres.

Ex : si j'étais étudiant mes premières ambitions seront des espérances de mieux être ou mieux faire ?

- si j'obtiendrais de bonnes notes, je serais tranquille (heureux).
- ça serait bien si j'obtiens l'année.
- ça serait merveilleux si j'obtiens mon diplôme.
- si j'obtiens un travail je serais tranquille et vraiment bien.
- si je me marie je serais heureux.
- si j'aurais des enfants je serais tranquille et épanouie.
- si j'aurais une grande maison je serais tranquille.
- si j'obtiens une promotion ça serait fabuleux...

Tableau : figuration de la situation psychologique de l'étudiant: c'est le rapport psychique et émotionnel donné ou lié à la conception interne additionné à la visualisation externe de l'environnement de la motivation ambitionnée mise en action.

Tableau : Figuration de la situation de l'étudiant :

Les motivations de début	Rapport Initial Accordé	Les motivations de retour	Rapport Final Accordée
Obtenir de bonnes notes	Conflit (intérêt/désir)	Obtenir de bonnes notes	Paix (bien-être/quiétude, satisfaction)
Obtenir l'année	Conflit (nécessité/besoin)	Obtenir l'année	Paix (sérénité/satisfaction)
Obtenir le diplôme	Conflit (nécessité/besoin/désir)	Obtenir le diplôme	Paix (bien-être/satisfaction/distinction)
Avoir un travail	Conflit (nécessité/besoin/intérêt/désir)	Avoir un travail	Paix (quiétude/épanouissement)
Se marier	Conflit (nécessité/besoin/désir)	Se marier	Paix (bien-être/satisfaction épanouissement)
Avoir des enfants	Conflit (Nécessité/besoin/désir)	Avoir des enfants	Paix (satisfaction/épanouissement)
Avoir une maison	Conflit (désir/obsession)	Avoir une maison	Paix (bien-être/satisfaction épanouissement)
Accéder à une promotion	Conflit (désir/obsession)	Accéder à une promotion	Paix (distinction/exception)

(Source: l'auteur, Medjahdi Abla2014)

A première constatation la motivation semble la recherche de fuite ou d'échappement d'un état ou d'une situation conflictuelle désavantageuse instable vers un état ou une situation avantageuse paisible et stable.

4 - Réactions émotionnelles:

L'être humain gère son quotidien, il le gère pour son demain, c'est-à-dire son futur le plus proche et le plus lointain. Il travaille, il s'arrête pour se reposer ou pour tout simplement s'abstenir de travailler, son cerveau continu à travailler sur les problèmes cherchant à se résoudre. Dans ces moments de détentes ou de recules, il pense, il réfléchit. Cette réflexion a pour but de trouver des solutions ou des réponses pour la gestion d'un avenir, il est en quête de ce mystérieux état de paix et de bien être, pour toutes sortes de difficultés.

Le désir de s'offrir une vie descente est le sentiment partagé par la plupart. Avoir une activité qui peut procurer des biens et des avantages pour sa famille, bien éduquer ses enfants; penser sur son avenir. C'est l'expression qu'on entend de la bouche de tout le monde: Vouloir sortir de la boue. Trouver un emploi qui permet de mener une existence en dignité. Par exemple aussi un jeune diplômé, qui veut faire le passage à la vie active est un moment très

spécial. Il est pour lui, synonyme d'indépendance, de maturité et qu'il est prêt d'assumer sa personne

La débrouille devient pour l'individu le moyen incontournable destinée à assurer son existence, c'est la recherche par son biais de créer un bien-être, le travail comme une illustration d'une force physique est devenu un moyen idéal pour s'enrichir et se renforcer davantage, il devient, par le temps, l'incontournable chemin pour une certaine participation à la vie active, et la conquête d'un épanouissement, la réalisation de ses besoins, désirs ou valeurs.

5- Comprendre la motivation:

Selon Maslow l'homme est *motivé par* ses besoins hiérarchisés, c'est-à-dire que la motivation est envisagée en termes de besoins. Mais il n'est pas révélé nouveau que l'individu est exposé à d'autres niveaux d'être, d'autres dimensions. L'homme aime poursuivre se procurer du bien, du bon, d'utile et se débarrasser et repousse le mal, le mauvais, le nuis. Cela dit un être n'échappe pas à deux polarités, la vie réserve du bonheur lorsqu'elle donne, et lorsque c'est obtenu ce qui est voulu, il est bien, tranquille et satisfait. Dans ce cas là tout va bien, mais lorsque un malheur arrive, ou que les choses vont mal, ou que les tentatives se multiplient et les attentes tardent à se réaliser là au contraire l'être est submergé par des sentiments négatives, ou c'est pire encore lorsqu'il est exposé à un événement bouleversant, c'est à ce moment là qu'il a tendance à ne voir que les pires moments et les mauvaises sensations qu'il pu rencontré durant son existence, des angoisses, des soucis de toutes sortes se multiplient, c'est une interaction entre les besoins et des éléments externe aux objectifs.

La question est: comment est notre fonctionnement à l'égard de la poursuite, la réalisation des tentations et des objectifs? Quel est le processus parcouru pour les percevoir et les accomplir? Quelle est la façon dont se conduit ce fonctionnement et que peut résumer et englober cette opération?

6- Un mécanisme moteur:

Les chercheurs sur la motivation se sont penchés sur les motivations. De ce fait ils ont eu la préoccupation de savoir qu'est ce qui motiverait les gens et à savoir qu'est ce que c'est que la motivation et comment elle fonctionne?

Le schéma projette la lumière sur le mécanisme selon lequel les individus entament et procèdent la concrétisation de leurs espérances et perspectives. Il résume le processus selon lequel se conduit la finalisation des objectifs envisagés. Il redessine l'itinéraire que poursuit les vœux d'accomplissement vers la réalisation de ces vœux.

Selon le degré **d'attachement** attribué à la réalisation et à l'obtention des attentes, selon leurs degrés **d'importance**, **l'évaluation** des choses et de leurs importance donnée, c'est en partie liée aussi à **l'appréciation** de l'entourage et à l'estimation de la société, cela implique que toute œuvre entamé est soumis à ces jugements. Maslow et autres ont conclu que les motivations (à présent: besoin, objectifs, désirs, attentes, valeurs...) de l'homme sont contribuables au déclenchement de la motivation (en tant que processus) vers la réalisation de ces besoins or ce n'est pas que **la situation de besoin** (les motivations) qui anime cette motivation. Cela nous mène à voir la motivation en tant que processus et la distinguer des motivations (but, objectifs, valeurs, attentes...) accompagnées par des états d'être déclenchant

(motivants) et par la même occasion espérés (les satisfactions et les non satisfactions), en interaction avec les facteurs environnementaux.

7- La motivation en d'autres termes:

Ce n'est pas la chose obtenue elle-même fascinante soit elle qui constitue le seul but et le seul moteur, mais la sensation qu'elle procure, c'est-à-dire qu'au-delà des choses voulues, il y'a toujours un état d'esprit équivalent. Une chose acquise implique une sensation requise. Les sensations liées aux motivations sont la constitution et la construction de l'attachement, l'importance, l'appréciation, et l'évaluation apportées pour leur concrétisation. Le rapport associé peut être plus important que l'objectif lui-même, le rapport donné aux motivations voulues est exprimé en termes d'états émotionnels équivalents, Une échelle comportant la relation graduelle impliquée aux états possédant un rapport motivant.

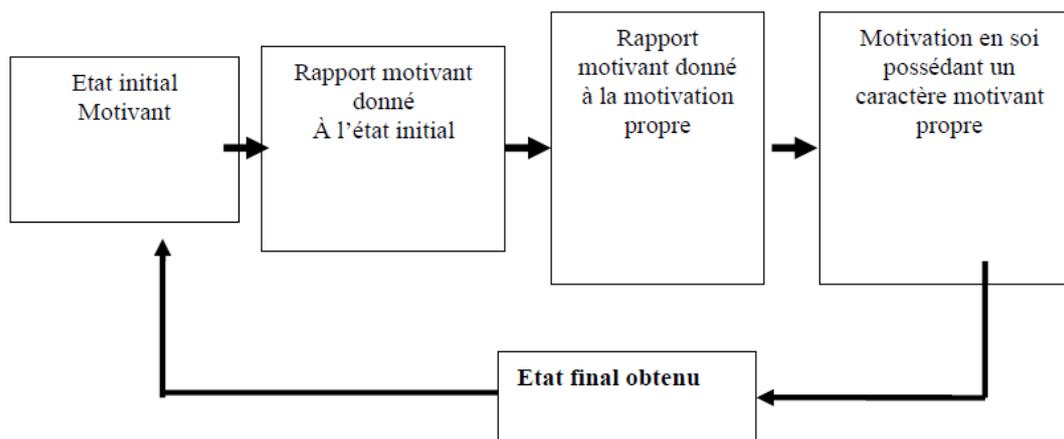


Figure 3 : Stimulation : la provocation du mécanisme de la motivation
Le rapport est donné selon L'attachement- l'importance- l'évaluation- l'appréciation
(Source : l'auteur, Medjahdi Abla2014)

Donc la motivation débute par le vœu de rompre le lien, le lieu ou l'état d'esprit incertain conflictuel rapporté en terme de dézérité, de nécessité, de besoin, d'intérêt, de désir, de passion et/ou d'obsession en ce qui concerne des motivations physiologiques, de sécurité, d'appartenance, d'estime, et de réalisation. Exemple dans un même temps précis t_0 quelqu'un pourrait être dans **le besoin** d'avoir un toit pour loger sa famille par ce qu'il est toujours un locataire. Avoir **le désir** de changer son lieu de travail, parce qu'il **nécessite** un environnement de travail plus valorisant c'est-à-dire qui **reconnait** ses capacités et ses contributions, en attendant il est **passionné** du sport, cela contribue à diminuer le sentiment **d'obsession** de voire cela se réaliser. Mais un obstacle s'annonce le travail de son conjoint est crucial pour lui donc ils cherchent des solutions, sans oublier la scolarisation des enfants par exemple.

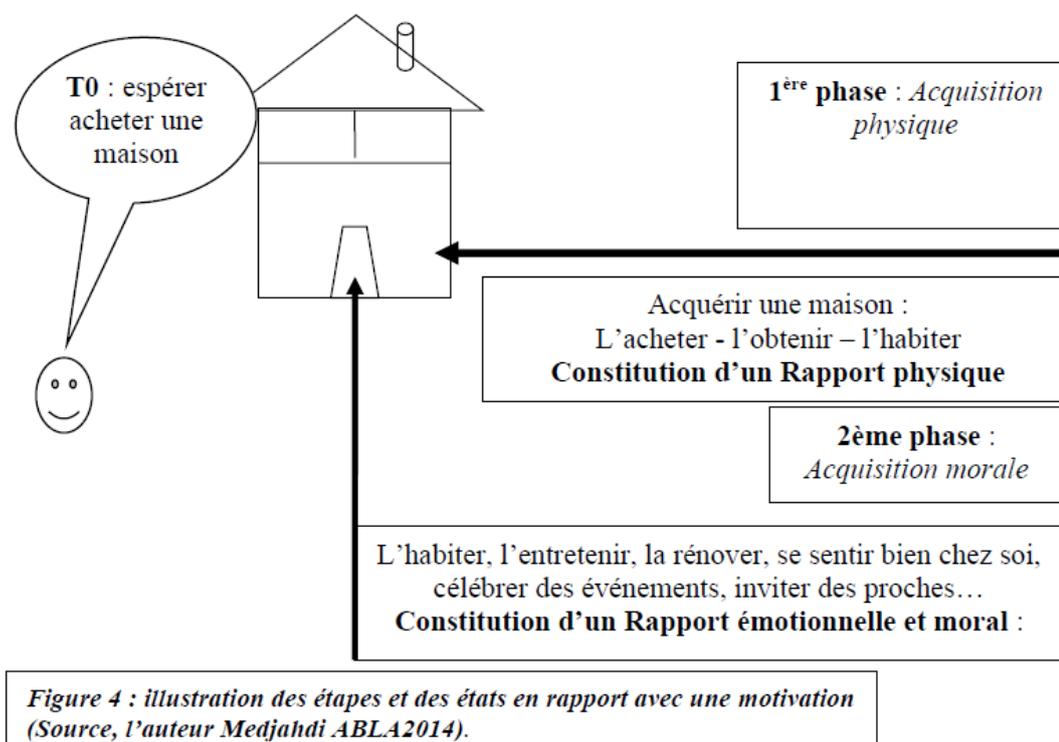
La figure 4 illustre comment on cultive un attachement psychologique vers un objet qui aide principalement à se loger et de se protéger du chaud et du froid.

La motivation s'annonce donc comme une opération plus complexe, cela évoque l'affaire d'un ajustement et un rapport entre plusieurs choix et alternatives, elle évoque aussi les autres et leurs motivations,...elle s'exprime initialement par un état confus: elle lie plusieurs facteurs en même temps, incertaine: elle peut ne pas aboutir, ou aboutir à un conflit interne, ou externe: interne individu cela est perçu comme un échec et externe reliée par des obstacles car limité par l'autre.

En plus la motivation est reliée en fin de compte par le vœu d'accéder et aboutir à un lieu, un lieu ou un état d'esprit paisible rapporté en termes de bien être, de quiétude, de sérénité, de satisfaction, d'épanouissement, de distinction, et/ou d'exceptionnalité en relation avec les motivations de retour accomplis ou obtenues c'est une certaine rétribution. C'est un état voulu et espéré d'avance, conceptualisé à l'intérieur ou déclenché valorisé d'extérieur. Incité par un ami ou tout simplement par une publicité.

8-L'automatisme de la motivation:

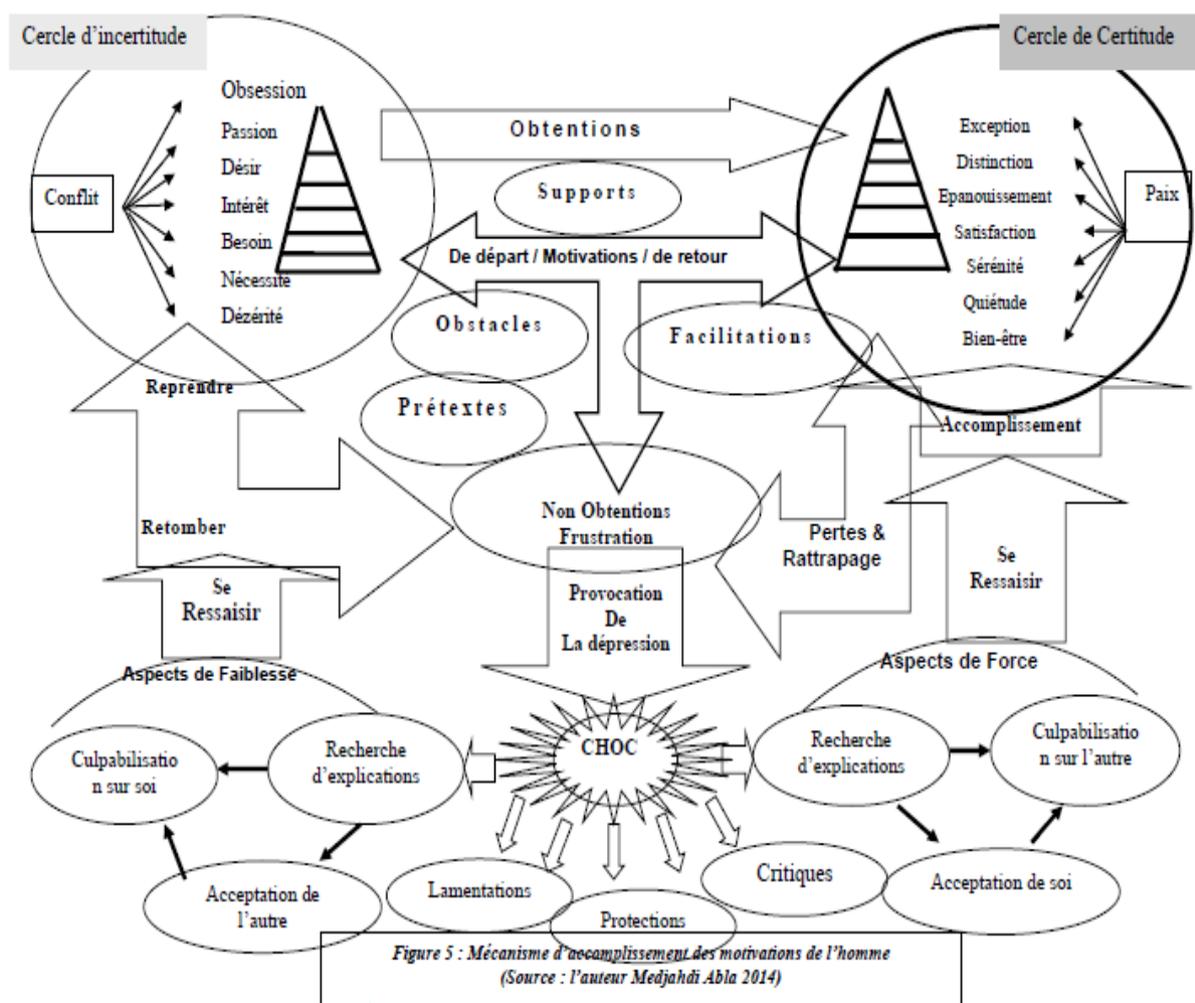
Autrement dit cela nous valent beaucoup pour que ça puisse se concrétiser et aboutir. Et puisque les choses ne sont pas toujours claires, faciles, parfaites et les obtentions ne sont pas toujours possibles, ou que d'autres tentations sont envisagés, le cercle est incessant et la poursuite continue graduellement. L'affranchissement des obstacles, les fins voulues pour nos tentatives ne viennent pas toujours à leurs fins à causes de blocus externes qui peuvent inclure des barrières financières (pas de budget...), sociaux culturels (normes, traditions,...), institutionnelles (réglementaires ou bureaucratiques...), relationnels humains (non accords familiaux autour de l'objectif voulu)...etc. Toutes ces barrières à tort ou à raison rendent notre motivation intense ou l'inverse, c'est-à-dire revoir ou renverser complètement notre estimation des choses, une remise en cause de notre rapport avec cette continuation vers l'obtention.



Autrement dit nous sommes emmenés à faire ce que nous faisons, menés, poussés par deux pôles de stimulus composés d'états stimulants.

L'interaction entre ces deux pôles engendre d'autres situations incitantes à l'action. Evidemment aussi la motivation se compose de deux aspects intrinsèque et extrinsèque, le premier est la construction et l'interaction à l'intérieur de l'individu, ce dernier est un construit de la personne elle-même, la motivation de ce fait est un fonctionnement du

mécanisme interne, elle débute et se produit intérieurement. Le second est la réaction aux stimuli externes, c'est-à-dire incité par l'extérieur de l'individu, entrepris donc en seconde phase par la personne. Alors que **le choc**: c'est l'accumulation des états de non obtentions qui coïncide avec un événement ou plusieurs incompris insupportables injustifiés pour l'être semé par la confusion déclenchant une phase incertaine et des moments de stress, de détresse, d'angoisse et de fragilité, d'égoïsme. L'individu se sent seul, abandonné, lésé, les réponses apportées pour le conforter ne lui suffisent plus, et la confiance disparaît. Il coïncide avec un moment où on vient de lui arracher ce qu'il pense être le plus important pour lui, briser un lien de valeur ou d'attachement, touché dans sa personne, ligoté par l'impuissance... Pour échapper l'individu doit reprendre et/ou entamer un nouveau parcours il devra admettre... que l'être humain et sa connaissance sont limités.



9-Résultats de la recherche empirique :

L'objectif de cette Etude/ interview semi-directif c'est de situer les entreprises Algériennes vis-à-vis de la question de leur performance, en basant sur des paramètres (axes centrales) de « motivation », « compétence », « leadership », « des valeurs » en liaison directe avec la

politique, la vision sur les ressources humaines de l'entreprise, la méthode était par le biais d'un questionnaire, de donner une équivalence numérique (Point de 1 à 5), (échelle graduelle, échelle de Likert) et de (Cocher la réponse qui correspond au mieux la réalité de l'entreprise). La motivation qui semble la pierre angulaire dans toute politique de gestion des ressources humaines, quel intérêt donne l'entreprise NAFTAL à cet aspect, le facteur motivation est en relation avec d'autres indicateurs de performance de l'entreprise tel le leadership, la culture de l'entreprise et le concept de compétence.

L'entreprise semble Donner un intérêt/ une importance à la performance d'un degré maximum de 4. Pour maximiser les chances de performance de l'entreprise, elle opte pour l'option Financière par un point maximum de 4, l'option matérielle constitue un point de 5 Technique4, Procédurale- administrative3, humain 5, le facteur matériel, et humain occupent les premiers leviers pour la performance de l'entreprise selon notre interlocuteur. Concernant la nature de cette performance ; l'entreprise réalise de la productivité, de la profitabilité de l'économie à un degrés moins, de la rentabilité, ce qui est des conditions qualitatives tel que la capacité à surmonter les crise l'entreprise enregistre un point de 4, de la Capacités à surmonter les changements de l'environnement 3, De la pérennité : de la perspective toujours des projets en cours5.nous avons voulu savoir sur quoi repose cette performance, quelle leviers permettent de la procurer, la réponse à permit de mentionner que le style de leadership intervient par un degrés de 4, les motivations des travailleurs intervient par un degrés de 4 et la culture de l'entreprise par un degrés de 4 et les compétences au sein de l'entreprise par un degrés de 5celà montre effectivement que la contribution humaine à partir de ces éléments est à des valeurs avancées. Tout les styles de leadership sont employés dans l'entreprise, le plus présent est celui de participatif, démocratique, le style Directif est moins présent avec une envergure de 4 point, alors le transformationnel et le charismatique ne sont pas bien signalés par notre interlocuteur, cela démontre que le professionnalisme du directeur, est le plus marquant. Pour clarifier notre investigation, la préoccupation était d'approfondir notre interrogation concernant le directeur et sa façon d'entreprendre avec une question qui était, le leader est susceptible de composer une source fondamentale pour la réussite et la motivation des travailleurs, de votre entreprise, vous croyez qu'il est du au : (c'est pour) : la réponse était que sa vision est un indice principal, sa communication est la plus marquante, son parcours professionnel, ses contributions significatives (résultats obtenu). Pour ce qui est de La motivation qui règne au sein de l'entreprise, elle est plutôt Extrinsèque : provient des conditions de travail et la qualité de travailler au sein de cette entreprise. Qu'Intrinsèque : émane des travailleurs eux-mêmes. Les rétributions semblent satisfaire les travailleurs puisqu'elles ont eu une réponse équivalente à 4. Les préoccupations des travailleurs sont de différentes natures : Conditions de travail Financières, Conditions de travail Matérielles, Climat de travail (conflits ; relations entre différents partis...) Organisation, structure, administration de travail, ces quatre indices ont eu le même intérêt celui de 4, nous nous somme emmené à se demander si l'entreprise est en mesure de satisfaire ces quatre préoccupations sur quel issu prendra une éventuelle satisfaction pour ces exigences, le climat de travail est le plus mentionné par un maximum de 5. Notre interlocuteur nous a signalé que la satisfaction de ces demandes contribuera à la performance de l'entreprise à une grande échelle. Nous nous somme emmené à s'interroger sur la nature de l'entreprise si celle-ci à pu construire une culture propre et développée au fil des années, la réponse était évidemment, et

qu'elle est moins externe c'est-à-dire interne et des modèle de conduite étranger à l'entreprise sont moins perçus. L'entreprise présente aussi une vision partagée, des valeurs partagées au sein de l'entreprise, Des modes de conduites et des présentations propres à l'entreprise, une histoire propre à cette entreprise.

Pour ce qui est de la compétence elle concerne managers et travailleurs, c'est-à-dire toute la hiérarchie à même échelle et à même point, pour acquérir les compétences, l'entreprise recours en même degré au recrutement et à la formation: former pour acquérir les compétences. Ce qui est de ce volet l'entreprise présente une saturation pour le recrutement, pour le moment elle n'a pas besoin d'autres éléments. Ce point ne présente pas un défi mangeur pour l'entreprise, il n'ya nullement une difficulté quelconque pour obtenir des compétences Et elle n'est pas dépassée concernant les compétences. Puisqu'il n'ya ni une difficulté financière ni systémique.

Conclusion de l'étude empirique:

L'entreprise NAFTAL semble montrer des indications positives concernant les questionnements posés autour du thème abordé par notre enquête. Les réponses sont en mesure de nous donner une vision très claire et mesurée sur la réalité de l'entreprise.

Néanmoins l'enquête démontre que les préoccupations sont toujours à signaler pour la direction concernée pour réfléchir et entreprendre des mesures significatives.

En plus des variétés de produits que présente l'entreprise pour le consommateur Algérien, L'Entreprise nationale de commercialisation et de distribution des produits pétroliers (Naftal) ambitionne de conquérir des marchés extérieurs notamment ceux des pays voisins dans le cadre d'un plan de développement à l'horizon 2030, a indiqué, son P-dg, Hocine Rizou., qui vise à tracer un plan de développement à moyen et long termes en impliquant tous les acteurs de l'entreprise y compris le partenaire social. Il s'agit d'établir un diagnostic détaillé pour recenser les forces et les faiblesses afin d'identifier un cap qui va consolider les créneaux pourvoyeurs de gains et de richesse et Par marché, Naftal possède 95% du marché des carburants estimé à 14 millions de tonnes, tandis que pour le marché GPL, qui avoisine 1,5 million de tonnes, elle y détient une part de 82%. Pour les lubrifiants, bitumes et pneumatique, Naftal en détient respectivement 65%, 55% et 1% pour les pneumatiques. L'entreprise, qui évolue dans un marché ouvert et concurrentiel, perd des parts de marché, aussi bien sur les produits à marges libres que sur les carburants et les GPL. La politique des ressources humaines connaît des faiblesses et des contraintes dans sa mise en œuvre. L'organisation de Naftal enregistre des insuffisances impactant ses activités et ses performances. Elle veut faire participer les cadres et les employés de l'entreprise à l'élaboration de la feuille de route qu'on compte mettre en œuvre et projettera la société en 2030. Le PDG, accompagné des cadres dirigeants de l'entreprise a présidé, une rencontre avec les cadres et cadres syndicaux de toutes les régions, pour expliquer, vulgariser et débattre des grands axes du projet de modernisation et de développement de Naftal à l'horizon 2030. Monsieur Rizou s'est montré catégorique en rappelant qu'il n'y a aucun doute que dans cinq années, Naftal aura à affronter un environnement complètement différent à celui d'aujourd'hui, où il sera question de l'introduction d'autres acteurs économiques nationaux et étrangers ayant la même vocation que Naftal. Des acteurs qui viendront avec des stratégies préétablies et pragmatiques pour s'accaparer des parts de marchés, d'où l'urgence pour Naftal

de se préparer dès maintenant à affronter ce nouvel environnement et réfléchir sur des stratégies alternatives qui lui permettent de consolider sa position de leader sur le marché national, de conquérir des marchés régionaux et de prospecter des niches de gain supplémentaires pour conforter ses équilibres financiers. Les responsables ne manquent pas de rappeler avec insistance que le cœur battant de cet ambitieux projet de développement reste l'homme qui demeure la seule richesse impérissable pour Naftal, indépendamment des moyens matériels, infrastructures, et autres équipements. C'est ainsi qu'on a mis l'accent sur la revalorisation de la Ressource Humaine, non seulement à travers une formation appropriée et une mise à niveau de ses qualifications, mais surtout à travers l'instauration d'une réelle justice, d'une équité irréprochable, une égalité des chances en droits et en obligations. Ce n'est qu'à ces conditions, qu'on pourra gagner la bataille de la mobilisation et de l'engagement massifs et collégiaux de tout le collectif.

Conclusion générale :

Il ressort de toutes les recherches menées depuis Maslow une constante à l'origine de toute action humaine quatre types de motivations: motivation pour combler le besoin de l'expression, motivation pour combler le besoin de l'information, motivation pour combler le besoin de la progression, motivation pour combler le besoin de la reconnaissance. Ces distinctions font apparaître une autre dimension de la motivation, effectivement il se révèle qu'il y'a une motivation matérielle pour combler les besoins inférieures essentiels de vie qu'on peut appeler motivation *de subsistance* qui cherche la survie, la protection, et une autre plus large de valeur, de poids qui a un sens profond, appelée motivation *d'existence*, qui cherche à combler les obligations de relation. La motivation est le moteur d'action chez l'homme, une incessante sensation, une force stimulante poussant à bouger, à faire, à produire, à continuer, un déploiement d'énergie...on peut distinguer aussi deux types de motivations, ou deux pôle distinct : l'une celle qui repose sur le besoin, l'insuffisance, le manque...et celle qui repose sur la satisfaction, le comblement, le retour, les attentes, les valeurs, les objectifs.....

Il s'avère que les émotions de l'être humain conditionnent ses actions. Management qui veut dire gérer soi-même et les autres est en relation avec la gestion de la motivation cette dernière peut être prise comme étant le moteur de conduite de tout individu.

Gérer la motivation= gérer les émotions

Gérer sa motivation= gérer ses émotions

Gérer les autres= gérer les émotions des autres.

La recherche sur la motivation se prononce importante car elle implique la gestion des ressources humaines, elle coïncide avec la gestion des carrières...la compréhension de la motivation concerne effectivement les entreprises, le management actuel doit prendre en considération cette dimension humaine de la personne pour l'introduire au sein des stratégies des entreprises.

Bibliographie :

1. A.Medjahdi(2017); *les paramètres humains de la performance de l'entreprise: édition Omniscryptum.*
2. B.Gangloff (2000), *L'individu et les Performances Organisationnelles: édition l'Armathan.*

3. C. Lévy-Leboyer (2002), *La Motivation dans L'entreprise, modèles et stratégies*.
4. Cécile Dejoux et Anne Dietrich, *Management par les Compétences* : édition Dareios et Pearson Education.
5. C.Lévy-Leboyer, M.Huteau, C.Louche, J.P.Rolland , *La Psychologie du Travail*, éditions d'Organisation.
6. D.A.Kolb, I.M.Rubin, J.M.McIntyre, *le comportement organisationnel* : édition d'Organisation.
7. E. Dichter, *Communication et Motivation*: Berti édition.
8. Herzberg, F, Mausner B, and Snyderman, B.B. (1959). *The motivation to work*. New York: Jhon Wiley & Sons. *In work and the nature of man*, F. Herzberg (1973), New York: Mentor Book.
9. J.Aubert, P. Gibert, f. Pigeyre, *Management des Compétences* : dunod, 2^e édition.
10. Jean-François Claude, *le Management par les valeurs: liaisons*, 2^e édition.
11. Maslow, A. (1989) *Vers une psychologie de l'être* : Fayard, Paris
12. Lewin, K (1936) *principales of topological psychology*: New York, MacGraw-Hill.
13. Loke , E, A (1968), *toward a theory of task motivation and incentives, organizational behavior and human performance*.
14. N.Aubert (2003), *Diriger et Motiver, art et pratiques du management* : éditions d'organisations.
15. N.AUBERT, G.Amoureux, M.Hauffman-Hervé, C.Lebouin-Gelabert, C.Lujan, J.Taillardat *Diriger et Motiver, secrets et pratique* : les éditions chihab.
16. Jean-Louis Bergeron (1979), *Les Aspects Humains de L'organisation* : Gaëtin Morin
17. Kaufmann, Pierre, (1968) *Kurt Lewin. Une théorie du champ dans les sciences de l'homme* : Paris, Vrin.