

**INSTITUT NATIONAL SUPERIEUR  
DES ARTS ET DE L'ACTION CULTURELLE**

# **SANKOFA**

**REVUE IVOIRIENNE DES ARTS ET DE LA CULTURE**



**ISBN: 978-2-9535414-0-3    EAN: 9782953541441**

**ISSN : 2226-5503**

**N°11, décembre 2016**

# SANKOFA



## Revue scientifique des Arts, de la Culture, des Lettres et Sciences Humaines

**Publication semestrielle de l'Institut National  
Supérieur des Arts et de l'Action Culturelle**

Numéro coordonné par

Institut National Supérieur des Arts et  
de l'Action Culturelle (INSAAC)  
Boulevard de l'Université  
08 BP 49 Abidjan 08

UFR Information, Communication et Art  
(UFRICA)  
Université FELIX HOUPHOUËT-BOIGNY  
BP V 34 ABIDJAN

ISBN: 978-2-9535414-0-3

EAN: 9782953541441

# REVUE IVOIRIENNE DES ARTS ET DE LA CULTURE

**DIRECTION SCIENTIFIQUE :** Prof. KOUADIO N'guessan Jérémie

Rédacteur en chef : Prof. GORAN Koffi Modeste Armand

Rédacteur en chef adjoint : Dr ADIGRAN Jean-Pierre

## **COMITE SCIENTIFIQUE ET DE LECTURE**

Pr. KOUADIO N'guessan Jérémie, Université de Cocody

Pr. LEZOU Dago Gérard, Université de Cocody

Pr. KONATE Yacouba, Université de Cocody

Pr. SIDIBE Valy, Université de Cocody

Pr. N'DA Paul, Ecole Normale Supérieure

Pr. ABOLOU Camille Roger, Université de Bouaké

Pr. Eliane CHIRON, Université de Paris 1 (France)

Pr. Mohamed ABIDINE, Université de Tunis (Tunisie)

Pr. BROU Benjamin, Université de Lille/Ecole des Beaux-arts de la Martinique (France)

Pr. Jean-Louis LELEU, Université de Nice Sophia-Antipolis (France)

Pr. Eric MELOCHE, François-Rabelais de Tours (France)

Pr. Michel De LANNOY, François-Rabelais de Tours (France)

Pr. SCHEINFEIGEL Maxime, Université Paul-Valéry-Montpellier III (France)

Pr. LIBER Gérard, Université Paul-Valéry-Montpellier III (France)

Pr. ROLOT Christian, Université Paul-Valéry-Montpellier III (France)

Pr. ACHEMCHAME Julien, Université Paul-Valéry-Montpellier III (France)

Pr. LE BIHAN Loig, Université Paul-Valéry-Montpellier III (France)

## **COMITE DE REDACTION**

ADIGRAN Jean-Pierre

NANGA-ADJAFI Angéline

GORAN Koffi Modeste Armand

HIEN Sié

KAMATE Banhouman

KOUASSI Adack

OYOROU Benson

OUMOU Dosso

## **MARKETING ET PUBLICITE**

INSAAC

## **INFOGRAPHIE/WEB MASTER**

ALI Djaniklo

AMANI Yao

**EDITEUR :** INSAAC

# Sommaire

## Sociologie

---

- KOUAKOU** Kouadio et **ABÉ** N'Doumy Noël 7  
Gestion des déchets solides menagers et risques sanitaires dans la ville de bouaké en République de Côte d'Ivoire
- KOUAME** Django 21  
États africains, antagonisme de classes institutionnalisées
- Régine **TCHICAYA-OBOA** 34  
La reinsertion des filles déscolarisées, un defi pour le développement

## Communication

---

- KAHI** Oulaï Honoré 46  
Le selfie : entre ethos et habitus des étudiants et des étudiantes dans le monde numérique

## Géologie

---

- MOUKANDI N'KAYA** Guy, **BILEMBI** David et **MOUTHOU** Jean-Luc 60  
Les données stratigraphiques et les ressources en eau de la ville de pointe-noire (République du Congo)

## Musicologie

---

- GORAN** Koffi Modeste Armand 75  
La référentialité de la femme dans les productions musicales de *Espoir 2000*
- KANGA** Kouakou 87  
Fonctions socio-culturelles du goulé dans la société guéré

## Droit constitutionnel

---

- ABIRA** Galebay 101  
Reflexion sur le médiateur de la République en Afrique noire francophone : cas du Congo et de la Côte d'Ivoire

## Science du langage

---

- BOUKARI** Oumarou 139  
Analyse des évènements complexes de mouvement dans le discours songhay-zarma

André-Marie **BEUSEIZE** et Konan **KRAMO** 159  
Les adjectifs qualificatifs baoulé : typologie et analyse sémantique des différentes formes

---

## Théâtre

**ZAN-BI** Zah Marcel 170  
Texte théâtral comme catalyseur de la représentation scénique

---

## Philosophie

Jean Tekpo **DALLY** 181  
La question du genre : Kounahiri, une localité de disparités extrêmes entre l'homme et la femme

Georges Mafa **ASSEU** 189  
Nkrumah, un intellectuel pour une Afrique renaissante

---

## Criminologie

**SANOGO** Mamadou et **KONE** Moussa 203  
Les organisations d'autodéfense dans le sud-ouest de la Côte d'Ivoire

---

## Sciences Humaines

Judith Rachel **SOUGOU** 215  
Douleurs musculo-squelettiques des membres supérieurs et leurs conséquences sur la vie extra-professionnelle

---

## Poésie

**KOUASSI** Oswald Hermann 238  
L'hybridité textuelle dans les poèmes de Francis Ponge

**KOUADIO** N'guessan Antoine 253  
L'impressionnisme dans la poésie de Paul Verlaine : une transition entre subjectivité et objectivité

---

## Psychologie

Jean-Baptiste **BOULINGUI** 266  
Étude de la perception des facteurs explicatifs de la motivation au travail

## ETUDE DE LA PERCEPTION DES FACTEURS EXPLICATIFS DE LA MOTIVATION AU TRAVAIL

Jean-Baptiste **BOULINGUI**,  
Maitre de Recherche,  
Département de Sociologie-  
Anthropologie-Psychologie,  
Institut de Recherche en Sciences  
Humaines /Cenarest- Libreville-Gabon

### RESUME

Cette étude se situe donc dans le prolongement des travaux menés sur la motivation au travail, notamment chez les ouvriers (Richard Cyert (1921)) et chez les cadres (James March 1928 ; Cyert& March, 1929), et s'appuie sur la problématique suivant laquelle la perception que les agents de la Direction Générale de la Statistique ont de la motivation au travail est fonction des caractéristiques individuelles des sujets, c'est-à-dire l'âge, le sexe et la catégorie socioprofessionnelle. L'objectif ici est donc de montrer que les facteurs explicatifs de la motivation au travail sont susceptibles d'influencer négativement la motivation au travail des agents de la Direction Générale de la Statistique (n= 30). Les résultats obtenus grâce aux diverses techniques statistiques utilisées (statistique descriptive, analyse corrélative, régression multiple), indiquent que ces derniers, bien que travaillant dans des conditions peu enviables (motivation extrinsèque introjectée), développent tout de même un sentiment de plaisir d'accomplir des tâches dont l'objectif est d'apprendre des choses nouvelles (motivation intrinsèque à la connaissance), en vue d'être efficaces et compétents (motivation intrinsèque à l'accomplissement). Ces derniers ont cependant, le sentiment que leurs efforts ne sont pas récompensés, dans le cadre du travail (motivation extrinsèque - régulation externe).

**Mots-clés** : stress professionnel, vie hors travail, sages-femmes, hôpitaux publics.

### ABSTRACT

This study therefore is an extension of the work done on work motivation, especially among workers (Richard Cyert (1921)) and among managers (James March 1928 Cyert& March, 1929), and relies on the next problem which perception that officers of the General Department of Statistics have the motivation to work is based on individual characteristics of the subjects, that is to say, the age, sex and socio-professional category. The aim here is therefore to show that the factors explaining the work motivation may negatively influence the work motivation Générale Branch officers of Statistics (n = 30). The results obtained from the various statistical techniques (descriptive statistics, correlational analysis, multiple regression) indicate that the latter, although working in unenviable circumstances (introjected extrinsic motivation), still feel a sense of fun to perform tasks whose goal is to learn new things (intrinsic motivation to knowledge), to be efficient and competent (intrinsic motivation to accomplish). These have, however, feel that their efforts are not rewarded in the job (extrinsic motivation - external regulation).

**Keywords**: work stress, life outside work, midwives, public hospitals

## INTRODUCTION

L'étude de la motivation au travail et son incidence sur la vie des employés suscite un intérêt particulier dans le domaine des sciences sociales. Dans cette optique, notons que les travaux de nombreux chercheurs ont montré que le processus motivationnel est complexe et que ses déterminants sont nombreux (Frederick Taylor, 1865-1915 ; Elton Mayo, 1880-1949 ; Abraham Maslow, 1908-1970 ; Frederick Herzberg, 1923-2000 ; Victor Vroom, 1932).

En effet, Frederick Taylor considère que 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.

Dans cet ordre d'idées, Elton Mayo considère que la motivation est fondée sur des facteurs psychologiques. Il a montré que les conditions de travail ainsi que la dynamique du groupe contribuent à motiver ou démotiver les travailleurs. Pour leur part, des auteurs tels que Abraham Maslow (1908-1970), Frederick Herzberg (1923-2000) et Victor Vroom (1932). Le premier considère que la motivation est fondée sur la satisfaction de 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. Le second, analyse la motivation selon deux axes : les facteurs d'hygiène et les facteurs de motivation. Les facteurs d'hygiène 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. Enfin, pour le troisième auteur, la plupart des théories sur la motivation expliquent par quoi les individus sont motivés. En 1964, Vroom développe une théorie dite "théorie des attentes" qui cherche à expliquer pourquoi les individus sont motivés ou non. L'idée de base est qu'un individu ne fournira un effort que si cet effort lui permet d'obtenir une récompense et que cette dernière est valorisante à ses yeux.

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. Elle ne constitue qu'un levier de la performance parmi d'autres. 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 travaille beaucoup, et plus que ce qui est attendu de lui mais il le décide lui-même. La réussite du 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. La culture d'entreprise, facteur d'implication des salariés est un ensemble de valeurs, de principes partagés par tous les membres d'une entreprise et qui se traduit par une homogénéisation des comportements, des façons d'agir et de penser. Elle résulte de l'histoire, de la personnalité des fondateurs et des facteurs environnementaux de l'entreprise.

En considérant ce qui précède, nous étudions ce concept de motivation chez les agents de la Direction Générale de la Statistique.

L'objectif de cette étude est donc d'analyser la perception que les agents de la Direction Générale des Statistiques ont des facteurs explicatifs de la motivation au travail. A cet égard, comment perçoivent-ils ces facteurs ? Sont-ils de nature à générer chez eux une motivation positive si l'on se réfère à la théorie bifactorielle développée par Herzberg ? Quels peuvent être les facteurs qui motivent le plus le personnel dans un projet par exemple de recensement ? Et quels sont donc ceux qui les motiveraient dans leur vie professionnelle de tous les jours ? En d'autres termes, l'intérêt ici est de montrer que les facteurs explicatifs la motivation ont des répercussions sur la vie travail des agents de la Direction Générale de la Statistique ; ce qui peut est de nature à perturber le déroulement de leurs activités professionnelles.

Dans ce cadre de réflexion, il est possible de penser qu'en raison des exigences particulières que constitue le travail de ces agents et au regard des multiples obligations auxquelles ils doivent faire face dans leur vie au travail, ces agents seraient exposées à une démotivation.

Cette étude se situe donc dans le prolongement des travaux menés sur la motivation au travail, notamment chez les ouvriers (Richard Cyert (1921)) et chez les cadres (James March 1928 ; Cyert & March, 1929). Quant à sa structuration, nous allons d'abord présenter la revue de la littérature et la problématique. Ensuite, nous indiquerons la méthodologie, les résultats et une discussion de notre analyse, avant de conclure.

## **I- REVUE DE LA LITTERATURE**

Le terme de motivation admet une définition qui consiste à la décrire comme étant : le conduit hypothétique utilisé, afin de décrire les forces internes et / ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement (Vallerand & Thill, 1993, p. 18). Elle a connu de nombreux précurseurs, en l'occurrence Elton Mayo (1880-1959) qui constate, suite à son expérience à la Western Electric Company (1924), que la quantité et la qualité du travail réalisé dépendent de la cohésion du groupe, de sa motivation et du style de commandement mis en œuvre.

Par ailleurs, bien que le concept de motivation ne se soit réellement développé qu'à partir de la deuxième partie du XXème siècle, nous



disposons aujourd'hui d'une multitude de théories et de courants de pensée sur ce thème. Mais nous ne ferons état ici que des théories qui appartiennent aux théories de contenu et s'intéressent aux besoins ressentis par les individus et aux conditions qui les poussent à satisfaire ces besoins.

Nous citerons par exemple les théories de l'autodétermination énoncées par Deci et Ryan (1985). De ce point de vue, les individus sont motivés par le fait de se sentir compétents, capables d'arriver à leurs fins et de contrôler leurs comportements et, donc, de se sentir autonomes. Selon ces auteurs, l'individu doit atteindre une motivation intrinsèque qui lui permet une régulation interne de ses comportements, sans intervention extérieure (régulation externe). Ils distinguent trois cas de figure principaux :

- l'amotivation ou absence de motivation. Elle conduit à une non régulation de ses comportements par l'individu et donc à un manque de contrôle sur ceux-ci. On peut comparer ce cas à une sorte d'aliénation mentale ;
- la motivation extrinsèque. L'individu est alors motivé par des interventions extérieures (récompenses ou sanctions) qui conditionnent ses comportements. Les auteurs recensent plusieurs stades dans la motivation extrinsèque, en fonction de la valorisation qu'a l'individu de ses comportements. Moins il nécessite d'intervention extérieure, plus il s'autorégule et plus il tend vers une motivation intrinsèque ;
- la motivation intrinsèque. Dans ce cas, l'individu s'autorégule, il est guidé par son besoin de compétence et d'autodétermination qui le pousse à s'améliorer, le tout, sans intervention extérieure.

On comprend l'intérêt de se trouver en présence d'une motivation intrinsèque chez des collaborateurs. Différentes solutions managériales vont dans cette optique, en tentant de développer puis d'entretenir une motivation intrinsèque chez les individus, notamment les pratiques d'élargissement des tâches et de polyvalence...

Dans le même ordre d'idées, en 1959, suite à une vaste étude qualitative, Frederick Herzberg et ses collaborateurs proposent de distinguer les facteurs susceptibles de générer de la satisfaction au travail de ceux, qui, au mieux, peuvent conduire à l'absence d'insatisfaction au travail de par sa théorie bi-factorielle. Auparavant, on classait les facteurs sur un axe unique allant d'insatisfaction à satisfaction. Il distingue donc :

- les facteurs situés sur l'axe de la satisfaction. Ils sont également appelés motivateurs. On retrouve les accomplissements et leur reconnaissance, le travail en lui-même, les responsabilités, le développement personnel ;
- les facteurs situés sur l'axe de l'insatisfaction. Herzberg les appelle également facteurs d'hygiène ou d'ambiance. On recense la rémunération, les conditions de travail, les relations dans l'entreprise (supérieur, collègues)...

Selon Herzberg, si on veut motiver les individus au travail, il faut jouer sur les facteurs de satisfaction (facteurs motivationnels). Ce sont les facteurs relatifs au contenu du travail : la réussite, la considération, l'autonomie, les responsabilités, l'avancement. Il propose donc le concept d'enrichissement du travail avec une double intervention sur le contenu du travail ;

- l'élargissement horizontal du travail. Il consiste à confier davantage des tâches à l'individu, mais également à ce que celles-ci soient plus variées. La polyvalence, la flexibilité qualitative, le travail en équipe ou en groupe de projet sont des réponses appropriées ;
- l'étendue des tâches ou l'enrichissement vertical du travail. Il consiste à déléguer à l'individu un niveau plus élevé d'autonomie et de responsabilités dans son travail, quel que soit son niveau hiérarchique.

Il faut toutefois rappeler qu'Herzberg a été fréquemment critiqué, car il confond la motivation au travail avec la satisfaction au travail, dont la définition admise est de désigner un état émotionnel agréable ou positif résultant de l'élévation faite par une personne de son travail ou de ses expériences au travail (Locke, 1976, p. 1300).

Notre objectif étant de décrire les éléments à l'origine de la motivation au travail en entreprise, ce modèle d'Herzberg va nous servir dans la réalisation de notre étude, du fait qu'il nous présente quelques éléments qui donneraient une explication de ce qu'est la motivation au travail. On peut retenir : l'accomplissement, la reconnaissance, le travail lui-même, les responsabilités, le développement personnel...

## **II- PROBLEMATIQUE**

La revue de la littérature qui vient d'être présentée montre que toute entreprise est susceptible de voir ses employés motivés ou non, selon la politique d'entreprise qu'elle emploierait. On comprend dès lors que la motivation conditionne les comportements au travail et il est admis qu'elle est une des composantes de la performance au travail. Il faut toutefois tempérer l'importance de la motivation dans la performance finale d'un salarié car, il a été démontré que la performance est fonction de la motivation, certes, mais également des capacités de l'individu et du contexte dans lequel il évolue. A motivation égale, des capacités supérieures ou un contexte plus favorable permettront un niveau plus élevé de performance et inversement (Vallerand et Thill, 1993, p. 18).

Dans cette optique, il est donc sans conteste qu'il ait des éléments qui motiveraient au travail les agents de la Direction Générale des Statistiques. En effet, les cinq principaux facteurs de motivation d'une situation de travail sont : la rémunération, le contenu du poste, les conditions de travail, les relations dans le travail et le statut. La rémunération se trouve être davantage un facteur de démotivation que de motivation. En effet, elle est un carburant qui ne motive pas chacun de la même manière. Par exemple, c'est un facteur de motivation sans nul doute

plus pertinent pour un commercial que pour un chercheur. Leurs attentes à l'égard du travail ne sont *a priori* pas les mêmes.

Cependant, même chez une personne particulièrement régie par l'intérêt financier, pour qu'une pratique de rémunération la motive à atteindre une performance qu'elle n'obtiendrait pas spontanément, il faut que cette pratique permette de faire des différences interindividuelles de rémunération suffisamment significative entre ceux qui sont performants et ceux qui le sont moins. Sans quoi, si tout le monde a à peu près la même chose, personne ne voit l'intérêt d'en faire davantage. A cet égard, il semble donc qu'en l'absence de ces éléments ou de l'un d'entre eux, la motivation peut se voir être et nous verrons de ce fait une augmentation du taux d'absentéisme, des retards au poste, des fuites de turnover, du manque d'implication au travail, comme c'est le cas à la Direction Générale des Statistiques. Ainsi, comme nous l'avons constaté lors de notre stage, plusieurs agents de cette structure n'attendent que des projets de recensement pour se voir motivés.

Aussi, le potentiel de motivation d'un emploi, selon la théorie des caractéristiques de Hackman et Oldham (1976), sera donc fonction des cinq caractéristiques suivantes :

- la variété des compétences nécessaires pour occuper cet emploi ;
- l'identité de la tâche : plus un emploi est segmenté en tâches opérationnelles, moins l'identité de chacune de ces tâches est grande ;
- l'importance de la tâche, qui désigne l'impact du travail réalisé pour l'entreprise ;
- l'autonomie qui renvoie au sentiment de responsabilité ressenti par le salarié dans la réalisation de ses tâches ;
- le feed-back qui rappelle le besoin qu'a l'individu d'être informé sur les conséquences de ses réalisations, sur ses résultats.

De ce fait, l'application managériale des théories centrées sur le contenu du travail se trouve dans l'incitation à agir sur le contenu du travail, en donnant aux individus des missions plus épanouissantes, plus valorisantes et moins mécaniques leur permettant de déployer davantage de compétences et de ne pas être démotivés par un travail routinier dont ils ne perçoivent pas la finalité et sur lequel on ne leur prodigue aucun retour, c'est-à-dire un *feed-back*.

Notre étude s'inscrit dans ce contexte et se propose d'analyser la perception que les agents de la Direction Générale des Statistiques ont des facteurs explicatifs de la motivation au travail. A cet égard, comment perçoivent-ils ces facteurs ? Sont-ils de nature à générer chez eux une motivation positive si l'on se réfère à la théorie bifactorielle développée par Herzberg ? Quels peuvent être les facteurs qui motivent le plus le personnel dans un projet par exemple de recensement ? Et quels sont donc ceux qui les motiveraient dans leur vie professionnelle de tous les jours ?

Ainsi, conformément à la problématique développée, nous nous proposons de tester les hypothèses suivantes :

- H.1 : la perception que les agents ont des déterminants de la motivation au travail varie en fonction de l'âge. Mais, on s'attend à ce que cette perception soit plus négative chez les agents les plus âgés (40 ans et plus) que chez les autres (moins de 40 ans).

- H.2 : la perception que les agents ont des déterminants de la motivation au travail est fonction du sexe. Mais, on s'attend à ce que cette perception varie très peu entre les femmes et les hommes.

H.3 : la perception que les agents ont des déterminants de la motivation au travail varie en fonction de la catégorie socioprofessionnelle. Mais, on s'attend à ce que cette perception soit invariante aussi bien chez les agents de la catégorie B que chez ceux de la catégorie A.

L'idée directrice qui sous-tend ces hypothèses est que la perception que les agents ont de la motivation au travail est fonction des caractéristiques individuelles des sujets, c'est-à-dire l'âge, le sexe et la catégorie socioprofessionnelle.

### **III- METHODOLOGIE**

#### **1- Sujets**

L'enquête a été réalisée au Gabon précisément à la Direction Générale de la Statistique du Ministère de l'Economie, de la Promotion des Investissements et de la Prospective sise à Oloumi de Libreville.

Les données ont été recueillies sur le lieu de travail auprès de 30 sujets (femmes et hommes), tous agents à la Direction Générale de la Statistique. Ils ont accepté de participer à notre enquête en fonction de leur disponibilité. Ils sont âgés de 27 à 55 ans, soit une moyenne de 40,33 ans ; on y trouve 24 hommes et 9 femmes et appartiennent à des catégories B (n=5), A2 (n=11 et A1 (n=17).

#### **2- Instruments de collecte de données**

Pour apprécier le phénomène de la motivation au travail, nous avons une échelle de type Likert, mise au point par Blais, Lachance, Vallerand, Brière et Riddle, (1993). Le questionnaire EMT-31 comprend 31 items. On demande aux sujets d'indiquer dans quelle mesure chacun des énoncés correspond actuellement à l'une des raisons pour lesquelles ils font ce genre de travail. Le questionnaire comporte 7 modalités de réponses : « Ne correspond pas du tout » (1) ; « Correspond très peu » (2) ; « Correspond peu » (3) ; « Correspond moyennement » (4) ; « Correspond assez » (5) ; « Correspond fortement » (6) et « Correspond très fortement » (7).

Le questionnaire comprend trois principaux cadrans : la motivation intrinsèque (composée de la motivation intrinsèque à la connaissance, à l'accomplissement et à la stimulation), la motivation extrinsèque (motivation extrinsèque - identifiée, motivation extrinsèque - introjectée, motivation extrinsèque - régulation externe), et l'amotivation (amotivation externe et amotivation interne).

Les items 7, 14, 22, et 29 correspondent au cadran motivation intrinsèque à la connaissance, les items 4, 12, 19, et 27 correspondent au

cadran motivation intrinsèque à l'accomplissement et les items 1, 9, 16 et 24 correspondent au cadran motivation intrinsèque à la stimulation. Les items 3, 11, 18, et 26 correspondent à la motivation extrinsèque – identifiée, les items 8, 15, 23 et 30 à la motivation extrinsèque - introjectée et les items 5, 13, 20 et 28 à la motivation extrinsèque – régulation externe. Le cadran amotivation est composé des items 2, 6 et 25 et l'amotivation interne est composée des items 10, 17, 21, et 31. Mais, nous n'allons pas nous intéresser à ces dernières dimensions.

#### IV- RESULTATS

Les données recueillies ont été traitées à l'aide du logiciel *STATISTICA* grâce auquel nous avons réalisé les analyses suivantes : la statistique descriptive, l'analyse corrélacionnelle et la régression multiple.

##### 1- Statistique descriptive

La statistique descriptive qui a été effectuée, nous a permis de comparer les scores moyens des différentes variables mesurées, afin d'évaluer leur contribution dans la variance expliquée, par rapport à la problématique développée. Le tableau 1 donne un aperçu des résultats obtenus à cet égard.

**Tableau 1:** Moyenne et Ecart-type ainsi que les valeurs moyennes des facteurs de motivation au travail mesurés (n= 31)

Facteurs de motivation	Moyenne	Ecart-type	Valeur minimum	Valeur maximum
1- Motivation int.* - connaissance	19,60	6,20	6,00	31,00
2- Motivation int.* - accomplissement	17,72	5,73	5,00	26,00
3- Motivation ext.*- introjectée	17,18	6,50	6,00	28,00
4- Motivation ext.*-régulation externe	13,39	6,05	4,00	24,00

##### ***Légende :***

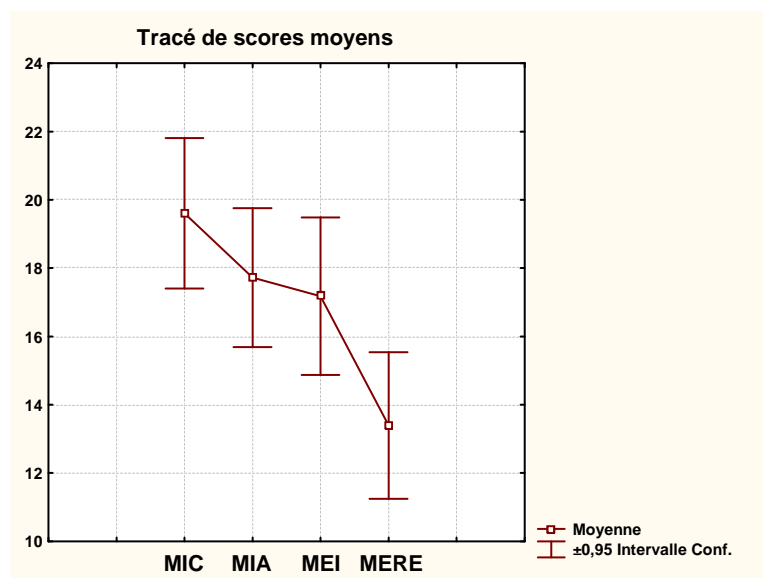
- ***Motivation int\*. - connaissance : Motivation intrinsèque à la connaissance;***
- ***Motivation int\*. - accomplissement : Motivation intrinsèque à l'accomplissement;***
- ***Motivation ext\*. - introjectée : Motivation extrinsèque introjectée;***
- ***Motivation ext\*. - régulation externe : Motivation extrinsèque - régulation externe.***

Le tableau 1 portant sur la statistique descriptive présente les scores moyens des facteurs de motivation au travail mesurés. Ainsi, sur quatre facteurs testés, on observe que la distribution des cotations sur ces facteurs semble presque homogène, il y a donc très peu de variations,

notamment en ce qui concerne les trois premiers ; par ordre d'importance, nous avons : la *motivation intrinsèque à la connaissance* (moyenne= 19,60 et écart-type= 6,20 ; valeur minimum= 6,00 et valeur maximum= 31,00), la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* (moyenne= 17,72 et écart-type= 5,73 ; valeur minimum= 5,00 et valeur maximum= 26,00) et la *motivation extrinsèque introjectée* (moyenne= 17,18 et écart-type= 6,50 ; valeur minimum= 6,00 et valeur maximum= 28,00). Par contre, la *motivation extrinsèque - régulation externe* a le score le plus bas (moyenne= 13,39 et écart-type= 6,05 ; valeur minimum= 4,00 et valeur maximum= 24,00).

Pour illustrer ces observations, nous reproduisons sous forme de représentation graphique le tracé des scores moyens obtenus au niveau de chaque facteur mesuré (fig. 1).

**Figure 1** : Illustration graphique du tracé de scores moyens



**Légende :**

- **MIC** : *Motivation intrinsèque à la connaissance*;
- **MIA** : *Motivation intrinsèque à l'accomplissement*;
- **MIA** : *Motivation extrinsèque introjectée*;
- **MERE** : *Motivation extrinsèque - régulation externe*.

Cette figure 1 illustre les scores moyens des facteurs mesurés. Ainsi, comme, on peut le voir, à travers l'allure de la courbe, la distribution de ces scores permet de distinguer nettement le la *motivation intrinsèque à la connaissance* des autres facteurs de la motivation au travail.

**2- Analyse corrélacionnelle**

Etant donné que l'utilisation des tests d'inférence de niveau numérique n'est pas possible, compte tenu du nombre inférieur des sujets ici, nous avons calculé la *grandeur de l'effet* qui est une statistique plus descriptive et moins inférentielle que le *t de Student* ou le *test*

d'homogénéité de différence entre les moyennes en probabilité bilatérale, par exemple, et qui ne nous permet pas de faire des généralisations.

En effet, la *grandeur de l'effet* qui est la différence entre deux moyennes sur l'écart-type ( $M1 - M2/\sigma$ ) nous permet de vérifier qu'il existe un effet sur les facteurs étudiés au niveau des deux groupes. Cette statistique semble plus précise et apporte plus d'informations que le *t de Student* ou le *test d'homogénéité de différence entre les moyennes en probabilité bilatérale*. Nous allons donc observer la grandeur de l'effet de l'âge sur les facteurs de motivation au travail mesurés (Tableau 2).

**Tableau 2** : Grandeur de l'effet de l'âge sur les facteurs mesurés

	AGE				Grandeur de l'effet
	-40 ans (n= 17)		40 ans et + (n= 16)		
Facteurs de motivation	M1	$\sigma 1$	M2	$\sigma 2$	$M1-M2/\sigma$
1- Motivation intrinsèque à la connaissance	18,35	6,53	20,93	5,74	-1,29*
2- Motivation intrinsèque à l'accomplissement	15,64	5,71	19,93	5,02	-2,14*
3- Motivation extrinsèque introjectée	15,88	6,90	18,56	5,96	-1,34*
4- Motivation extrinsèque - régulation externe	11,82	5,79	15,06	6,04	-1,62*

**\*Valeur significative**

**M1 : Moyenne du groupe 1 ;  $\sigma 1$  : Ecart-type du groupe 1.**

**M2 : Moyenne du groupe 2 ;  $\sigma 2$  : Ecart-type du groupe 2.**

Les données de ce tableau 2 font apparaître que la *grandeur de l'effet* varie très peu, d'un facteur à l'autre de la motivation au travail. La caractéristique de ces données, c'est qu'elles sont toutes négatives. Néanmoins, l'effet le plus important est observé au niveau de la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* ( $M1 - M3/\sigma = -2,14$ ). Il semble donc que l'âge des agents influe négativement sur les facteurs de motivation mesurés.

**Tableau 3** : Grandeur de l'effet du sexe sur les facteurs mesurés

	SEXE				Grandeur de l'effet
	Hommes (n= 24)		Femmes (n= 9)		
Facteurs de motivation	M1	$\sigma 1$	M2	$\sigma 2$	$M1-M2/\sigma$
1- Motivation intrinsèque à la connaissance	19,87	6,13	18,88	6,71	0,49
2- Motivation intrinsèque à l'accomplissement	18,00	5,69	17,00	6,12	0,50*
3- Motivation extrinsèque introjectée	17,83	6,32	15,44	7,03	1,19*
4- Motivation extrinsèque - régulation externe	12,75	5,92	15,11	6,39	-1,18*

**\*Valeur significative**

**M1 : Moyenne du groupe 1 ;  $\sigma_1$  : Ecart-type du groupe 1.**

**M2 : Moyenne du groupe 2 ;  $\sigma_2$  : Ecart-type du groupe 2.**

De ce tableau 3, il ressort que le sexe a un effet significatif et positif sur la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* ( $M1- M3/\sigma= 0,50$ ), la *motivation extrinsèque introjectée* ( $M1- M3/\sigma= 1,19$ ) ; mais il influence négativement la *motivation extrinsèque-régulation externe* ( $M1- M3/\sigma= -1,18$ ).

**Tableau 4** : Grandeur de l'effet de la catégorie socioprofessionnelle sur les facteurs mesurés

Facteurs de motivation	CATEGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE					
	M1- M2	Grand eur de l'effet	M1- M3	Grand eur de l'effet	M2- M3	Grand eur de l'effet
		<b>M1- M2/<math>\sigma</math></b>		<b>M1- M3/<math>\sigma</math></b>		<b>M2- M3/<math>\sigma</math></b>
1- Motivation intrinsèque à la connaissance	3,04	1,52	1,52	0,76	-1,52	-0,76
2- Motivation intrinsèque à l'accomplissement	1,55	0,75	-0,47	-0,24	-2,02	-1,01
3- Motivation extrinsèque introjectée	4,59	2,29	3,29	1,64	-1,30	-0,65
4- Motivation extrinsèque – régulation externe	4,50	2,25	4,88	2,44	0,38	0,19

**\*Valeur significative**

**M1-M2 : Moyenne de B-Moyenne de A2.**

**M1-M3 : Moyenne de B-Moyenne de A1.**

**M2-M3 : Moyenne de A2-Moyenne de A1.**

Au regard de ce tableau 5, on observe que les catégories B et A2 ont un effet significatif et positif sur les 4 facteurs de motivation. Néanmoins l'effet le plus net est observé au niveau de la *motivation extrinsèque introjectée* ( $M1- M2/\sigma= 2,29$ ) et de la *motivation extrinsèque- régulation externe* ( $M1- M2/\sigma= 2,25$ ).

En revanche, les catégories B et A1 ont un effet beaucoup plus marqué (par ordre d'importance) sur la *motivation extrinsèque - régulation externe* ( $M1- M3/\sigma= 2,44$ ), la *motivation extrinsèque introjectée* ( $M1- M3/\sigma= 1,64$ ) et sur la *motivation intrinsèque à la connaissance* ( $M1- M3/\sigma= 0,76$ ).

Quant aux catégories A2 et A1, on note que leur effet est négatif sur la *motivation intrinsèque à la connaissance* ( $M2- M3/\sigma= -0,76$ ), la



*motivation intrinsèque à l'accomplissement* (M1- M3/ $\sigma$ = -1,01) et sur *lamotivation extrinsèque introjectée* (M2- M2/ $\sigma$ = -0,65).

### 3- Analyse de la régression multiple

Dans cette analyse, nous avons testé en termes de corrélations les liens que les différents facteurs de motivation au travail entretiennent entre eux (*matrice d'intercorrélations*). Le tableau 5 donne un aperçu des résultats obtenus dans ce sens.

**Tableau 5** : Matrice d'intercorrélations des mesures de la motivation (n= 31)

Mesures de motivation	1	2	3	4
1- Motivation int. - connaissance	1,00			
2- Motivation int. - accomplissement	<b>0,78*</b>	1,00		
3- Motivation ext.- introjectée	<b>0,79*</b>	<b>0,82*</b>	1,00	
4- Motivation ext. – régulation externe	0,22	0,34	0,31	1,00

**\*Corrélation significative à  $p < 0,05$ .**

Ce tableau 5 synthétise les intercorrélations entre les facteurs de motivation au travail : sur 6 corrélations testées, 3 présentent des saturations significatives et positives. Ainsi, la *motivation intrinsèque à la connaissance* est très fortement reliée à deux facteurs de la motivation, à savoir : la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* ( $r = 0,78$ ,  $p < 0,05$ ), la *motivation extrinsèque introjectée* ( $r = 0,79$ ,  $p < 0,05$ ).

Dans le même ordre d'idées, la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* est en très forte corrélation positive avec la *motivation extrinsèque introjectée* ( $r = 0,82$ ,  $p < 0,05$ ).

### 4- Analyse de la Régression multiple pas à pas

L'analyse de la Régression multiple pas à pas que nous avons réalisée, nous a permis de tester l'effet des caractéristiques individuelles, considérées ici comme des variables indépendantes (âge, sexe, catégorie socioprofessionnelle), sur les facteurs de motivation au travail. Pour constituer les sous-groupes au niveau de l'âge, nous avons utilisé la moyenne arithmétique qui est la valeur centrale la plus employée et sur cette base, une échelle de valeurs a été constituée allant de moins(-) à plus(+), avec pour centre de gravité la moyenne. La synthèse de cette analyse est présentée dans les tableaux 6 (effet de l'âge) 7 (effet du sexe) et 8 (effet de la catégorie socioprofessionnelle).

**Tableau 6:** Effet de l'âge

Facteurs de motivation	AGE					
	<u>-40 ans</u> (n= 17)			<u>40 ans et +</u> (n= 16)		
	Valeur statistique			Valeur statistique		
	Bêta	F(1,15)	p<	Bêta	F(1,14)	p<
1- Motivation int. - connaissance	0,07 <i>ns</i>	0,07	0,78	0,10 <i>ns</i>	0,16	0,68
3- Motivation int. - accomplissement	0,32 <i>ns</i>	1,75	0,20	-0,17 <i>ns</i>	0,41	0,52
3- Motivation ext.- introjectée	0,11 <i>ns</i>	0,25	0,65	-0,22 <i>ns</i>	0,78	0,39
4- Motivation ext. – régulation externe	0,35 <i>ns</i>	2,16	0,16	-0,21 <i>ns</i>	0,65	0,43

**ns : valeur Bêta non significative**

De ce tableau 6, il ressort que l'âge a peu d'effet sur les facteurs de motivation au travail, chez les agents quelle que soit la moyenne d'âge (-40 ans *versus* 40 ans et +) ; ce qui ne permet pas de conforter notre hypothèse opérationnelle 1, selon laquelle *la perception que les agents ont des déterminants de la motivation au travail varie en fonction de l'âge. Mais, on s'attend à ce que cette perception soit plus négative chez les agents les plus âgés (40 ans et plus) que chez les autres (moins de 40 ans).*

**Tableau 7:** Effet du sexe

Facteurs de motivation	SEXE					
	<u>Hommes</u> (n= 24)			<u>Femmes</u> (n= 9)		
	Valeur statistique			Valeur statistique		
	Bêta	F(1,22)	p<	Bêta	F(1,7)	p<
1- Motivation int. - connaissance	0,09 <i>ns</i>	0,20	0,65	0,27 <i>ns</i>	0,56	0,47
2- Motivation int. - accomplissement	0,01 <i>ns</i>	0,00	0,94	0,22 <i>ns</i>	0,38	0,55
3- Motivation ext.- introjectée	0,10 <i>ns</i>	0,27	0,60	0,11 <i>ns</i>	0,08	0,77
4- Motivation ext. – régulation externe	0,33 <i>ns</i>	2,75	0,11	-0,65 <i>ns</i>	5,18	0,05

**ns : valeur Bêta non significative**

Les données contenues dans ce tableau 3 indiquent que le sexe n'a aucun effet significatif sur les facteurs de motivation au travail ; ce qui permet de valider notre hypothèse opérationnelle 2, à savoir que *la perception que les agents ont des déterminants de la motivation au travail*

est fonction du sexe. Mais, on s'attend à ce que cette perception varie très peu entre les femmes et les hommes.

**Tableau 8:** Effet de la catégorie socioculturelle

Facteurs de motivation	CATEGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE								
	B (n=5)			A2 (n=11)			A1 (n=17)		
	Valeur statistique			Valeur statistique			Valeur statistique		
	Bêta	F(1,3)	p<	Bêta	F(1,9)	p<	Bêta	F(1,15)	p<
1- Motivation int. - connaissance	-0,51	1,08	0,37	0,19	0,35	0,56	0,10	0,17	0,68
2- Motivation int. - accomplissement	-0,38	0,53	0,51	0,34	1,18	0,30	0,06	0,05	0,81
3- Motivation ext.- introjectée	0,14	0,06	0,81	0,34	1,25	0,29	0,07	0,08	0,77
4- Motivation ext. – régulation externe	-0,76	4,21	0,13	-0,16	0,25	0,62	0,33	1,92	0,18

**ns : valeur Bêta non significative**

De ce tableau 8, il apparaît que la perception que les agents ont des facteurs de motivation au travail ne varie pas en fonction de la catégorie socioprofessionnelle, puisqu'aucune valeur Bêta significative n'a été observée aussi bien dans la catégorie B que dans les catégories A2 et A1. Ces résultats vont donc dans le sens de notre hypothèse opérationnelle 3, d'après laquelle *la perception que les agents ont des déterminants de la motivation au travail varie en fonction de la catégorie socioprofessionnelle. Mais, on s'attend à ce que cette perception soit invariante aussi bien chez les agents de la catégorie B que chez ceux de la catégorie A.*

## V- DISCUSSION DES RESULTATS

Les résultats obtenus dans cette recherche amènent plusieurs éléments de discussion. Une première série de commentaires peut être faite en rapport avec l'analyse descriptive réalisée. En effet, cette analyse a révélé que parmi les quatre facteurs de motivation au travail testés, trois bénéficient d'une bonne perception de la part des agents de la Direction Générale de la Statistique; il s'agit en l'occurrence, par ordre d'importance, de: la *motivation intrinsèque à la connaissance* (moyenne= 19,60 ; écart-type= 6,20), la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* (moyenne= 17,72 ; écart-type= 5,73) et la *motivation extrinsèque introjectée* (moyenne= 17,18 ; écart-type= 6,50). Par contre, la *motivation extrinsèque – régulation externe* est faiblement perçue de manière relative (moyenne= 13,39 ; écart-type= 6,05).

Ces résultats laissent à penser que bien que les agents de la Direction Générale de la Statistique travaillent dans des conditions peu enviables (*motivation extrinsèque introjectée*), ils développent tout de même un sentiment de plaisir d'accomplir des tâches dont l'objectif est d'apprendre des choses nouvelles (*motivation intrinsèque à la*

*connaissance*), en vue d'être efficaces et compétents (*motivation intrinsèque à l'accomplissement*). Ces derniers résultats s'inscrivent donc dans la théorie de l'autodétermination de Deci et Ryan (1985) qui stipule que la motivation intrinsèque serait suscitée par des besoins que chaque individu a plus ou moins, ceux de se sentir compétent et autodéterminé. Soulignons qu'on parle de motivation intrinsèque lorsqu'une activité est réalisée uniquement pour le plaisir et pour la satisfaction. Elle est associée au plaisir, à la stimulation, et à l'accomplissement de l'activité.

Cependant, nous devons faire remarquer que ces agents ont le sentiment que leurs efforts ne sont pas récompensés, dans le cadre du travail (*motivation extrinsèque - régulation externe*).

Il est donc visible ici que la motivation au travail s'explique par une multitude de facteurs particuliers à chaque individu. C'est dans cette optique que Francès (1995) considère la motivation au travail comme l'ensemble des aspirations ou des attentes d'un travailleur en ce qui concerne son emploi. Chacune de ces attentes est affectée d'une valence qui augmente avec la désirabilité ou l'importance de l'attente. Les valences attribuées aux attentes sont subjectives. Elles peuvent différer selon le travailleur et le type d'emploi. Par exemple, les cadres vont accorder plus d'importance (grande valence) à des attentes du type plus grandes responsabilités dans l'entreprise, utilisation et développement de ses propres capacités, alors que, l'autorité, le prestige, les contacts sociaux dans l'équipe de travail seront affectés d'une valence plus faible. Dans des emplois moins élevés dans la hiérarchie, les attentes affectées d'une grande valence seront plutôt du type d'intérêt de la tâche, reconnaissance par l'organisation, par le supérieur hiérarchique, un bon salaire, des bonnes conditions de travail, etc.

Cette analyse s'inscrit par ailleurs dans les conclusions de l'étude de Gelpe (2001) portant sur les sources de motivation qui sous-tendent l'activité de sujets sans emploi, engagés dans une formation professionnelle *qualifiante* (préparant à un premier ou à un nouveau métier). L'étude confirme le rôle central que jouent les valeurs de travail dans la dynamique des conduites mises en œuvre par les sujets dans leur stratégie d'adaptation et/ou de développement professionnels. Les résultats ont ainsi montré les liens différentiels des valeurs selon leur nature avec les six sources intrinsèques et extrinsèques de la motivation en formation. Les données confirment en particulier les liens de la *réalisation de soi* dans le travail – qui constitue une aspiration à exercer ou développer ses compétences, proche de la notion de visée d'accomplissement (*achievement goal*) – avec les formes autodéterminées, notamment intrinsèques de la motivation des sujets dans leur activité de formation.

Dans le même ordre d'idées, l'analyse de la grandeur de l'effet a révélé que l'âge avait un effet négatif important sur les facteurs de motivation au travail. Il semble donc que l'âge des agents de la Direction Générale de la Statistique influe très négativement sur les facteurs explicatifs de la motivation au travail, mais plus sur la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* ( $M1 - M3/\sigma = -2,14$ ) que sur les autres.

En revanche, cette analyse a montré que le sexe avait un effet significatif et positif sur la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* ( $M1-M3/\sigma= 0,50$ ), la *motivation extrinsèque introjectée* ( $M1- M3/\sigma= 1,19$ ) ; mais son effet semblait négatif sur la *motivation extrinsèque-régulation externe*( $M1- M3/\sigma= -1,18$ ).

Enfin, l'analyse de la grandeur de l'effet a mis en évidence le fait que la catégorie socioprofessionnelle avait un effet significatif et positif sur les 4 facteurs de motivation, notamment en ce qui concerne les catégories B et A. Néanmoins l'effet le plus net est observé au niveau de la *motivation extrinsèque introjectée* ( $M1- M2/\sigma= 2,29$ ) et de la *motivation extrinsèque-régulation externe* ( $M1- M2/\sigma= 2,25$ ). A cet égard, il est possible de penser que lorsque les agents passent de la catégorie B à la catégorie A2, ils ont tendance à développer une motivation extrinsèque qui se définit par le fait de pratiquer une activité pour des raisons purement instrumentales (Morval& Judge, 2000).

Quant aux catégories A2 et A1 (prises ensemble), on note que leur effet est négatif plus sur la *motivation intrinsèque à la connaissance* ( $M2- M3/\sigma= -0,76$ ) et la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* ( $M1- M3/\sigma= -1,01$ ) que sur la *motivation extrinsèque introjectée* ( $M2- M2/\sigma= -0,65$ ). Cela peut signifier que lorsque les agents de la Direction Générale de la Statistique passent de la catégorie A2 à la catégorie A1, ils aspirent, d'une part, à une motivation intrinsèque à la connaissance qui est celle de l'individu qui accomplit sa tâche pour la satisfaction d'apprendre des choses nouvelles et, d'autre part, à une motivation intrinsèque à l'accomplissement, qui est caractéristique de celui qui effectue l'activité pour le plaisir de relever un défi. Ainsi, les scores fortement négatifs obtenus au niveau de ces facteurs prouvent que la Direction Générale de la Statistique ne leur donne pas des opportunités de développer ces types de motivation.

Une deuxième série de commentaires concerne l'analyse corrélacionnelle réalisée, en vue de tester les liens entre les différents facteurs de motivation au travail mesurés. Les résultats de cette analyse ont montré que *motivation intrinsèque à la connaissance* était très fortement reliée et de manière positive, d'une part, à la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* ( $r= 0,78$ ,  $p<0,05$ ) et, d'autre part, à la *motivation extrinsèque introjectée* ( $r= 0,79$ ,  $p<0,05$ ). Il est donc visible, eu égard à ces résultats, que les agents la Direction Générale de la Statistique manifestent un grand engouement pour apprendre des choses nouvelles dans le métier, afin de se parfaire, d'être efficaces et compétents. L'objectif visé, c'est d'arriver à obtenir des récompenses de toutes sortes (promotions, primes, postes de responsabilité, etc.). C'est ce qui pourrait les motiver, afin de parvenir ainsi à la satisfaction qui, selon Krumm (2001, p.218, cité par Denjean, 2006, p. 32), est représentée par « *le niveau et la direction de l'émotion et de l'affectivité d'un travailleur envers une situation de travail* ».

Dans le même registre, la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* est en très forte corrélation positive avec la *motivation extrinsèque*

*introjectée* ( $r= 0,82, p<0,05$ ). Ces résultats indiquent que lorsqu'on fait montre de son efficacité et de sa compétence dans l'exécution d'une tâche, c'est parce qu'on s'attend à être récompensé. D'autre part, la récompense attendue peut être interprétée comme une source de motivation.

Enfin, une troisième série de commentaires est en rapport avec les analyses de Régression multiple pas à pas effectuées, en vue de tester l'effet des caractéristiques individuelles telles que l'âge, le sexe et la catégorie socioprofessionnelle sur les facteurs de motivation au travail. De ces analyses, il ressort que ces caractéristiques, dans l'ensemble, prédisent très peu les facteurs explicatifs de la motivation au travail.

## CONCLUSION

Au terme de cette enquête, nous sommes parvenue au constat selon lequel les agents de la Direction Générale de la Statistique, bien que travaillant dans des conditions peu enviables (*motivation extrinsèque introjectée*), développent tout de même un sentiment de plaisir d'accomplir des tâches dont l'objectif est d'apprendre des choses nouvelles (*motivation intrinsèque à la connaissance*), en vue d'être efficaces et compétents (*motivation intrinsèque à l'accomplissement*). Ces derniers ont cependant, le sentiment que leurs efforts ne sont pas récompensés, dans le cadre du travail (*motivation extrinsèque - régulation externe*).

Par ailleurs, l'analyse de la grandeur de l'effet a révélé que l'âge avait un effet négatif important sur les facteurs de motivation au travail. Il semble donc que l'âge des agents de la Direction Générale de la Statistique influe très négativement sur les facteurs explicatifs de la motivation au travail, mais plus sur *la motivation intrinsèque à l'accomplissement* que sur les autres. En revanche, cette analyse a montré que le sexe avait un effet significatif et positif sur *la motivation intrinsèque à l'accomplissement*, *la motivation extrinsèque introjectée*, mais négatif sur *la motivation extrinsèque-régulation externe*. Alors que la catégorie socioprofessionnelle a mis en évidence un effet significatif et positif sur les quatre facteurs de motivation, notamment en ce qui concerne les catégories B et A. Néanmoins l'effet le plus net est observé au niveau de *la motivation extrinsèque introjectée*. Il est donc possible de penser à cet égard que lorsque les agents passent de la catégorie B à la catégorie A2, ils ont tendance à développer une motivation extrinsèque qui se définit par le fait de pratiquer une activité pour des raisons purement instrumentales (Morval & Judge, 2000).

Quant aux catégories A2 et A1 (prises ensemble), on note que leur effet est négatif plus sur *la motivation intrinsèque à la connaissance* et *la motivation intrinsèque à l'accomplissement* que sur *la motivation extrinsèque introjectée*. Cela peut signifier que lorsque les agents de la Direction Générale de la Statistique passent de la catégorie A2 à la catégorie A1, ils aspirent, d'une part, à une motivation intrinsèque à la connaissance qui est celle de l'individu qui accomplit sa tâche pour la

satisfaction d'apprendre des choses nouvelles et, d'autre part, à une motivation intrinsèque à l'accomplissement, qui est caractéristique de celui qui effectue l'activité pour le plaisir de relever un défi. Ainsi, les scores fortement négatifs obtenus au niveau de ces facteurs prouvent que la Direction Générale de la Statistique ne leur donne pas des opportunités de développer ces types de motivation.

Ensuite, l'analyse des liens entre les différents facteurs de motivation au travail mesurés a montré que la *motivation intrinsèque à la connaissance* était très fortement reliée et de manière positive, d'une part, à la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* et, d'autre part, à la *motivation extrinsèque introjectée*. Ce qui signifie que les agents la Direction Générale de la Statistique manifestent un grand engouement pour apprendre des choses nouvelles dans le métier, afin de se parfaire, d'être efficaces et compétents. L'objectif visé, c'est d'arriver à obtenir des récompenses de toutes sortes (promotions, primes, postes de responsabilité, etc.). C'est ce qui pourrait les motiver, afin de parvenir ainsi à la satisfaction au travail. Dans le même ordre d'idées, cette analyse a montré que la *motivation intrinsèque à l'accomplissement* était en très forte corrélation positive avec la *motivation extrinsèque introjectée*. Il semble à cet effet que lorsqu'on fait montre de son efficacité et de sa compétence dans l'exécution d'une tâche, c'est parce qu'on s'attend à être récompensé. La récompense attendue peut donc être interprétée comme une source de motivation.

En outre, les analyses de la Régression multiple pas à pas effectuées, en vue de tester l'effet des caractéristiques individuelles telles que l'âge, le sexe et la catégorie socioprofessionnelle sur les facteurs de motivation au travail, ont révélé que dans l'ensemble ces caractéristiques prédisaient très peu la motivation au travail.

Pour ce qui est des limites de cette étude, il importe de souligner que la taille de l'échantillon réduite à 33 sujets limite quelque peu la portée de nos résultats. En outre, il aurait été plus intéressant, pour une richesse d'informations, de combiner les questionnaires avec les entretiens individuels.

Quant aux perspectives de la recherche, nous pensons qu'il serait judicieux dans ce genre d'étude de prendre en compte les référents culturels de notre société (organisation sociale basée sur l'esprit communautaire, l'entraide, la solidarité, l'appartenance au groupe, la famille, etc.) qui peuvent avoir une influence sur la motivation au travail. En effet, comme l'a souligné Boussougou-Moussavou (2004), c'est à travers la réalité sociale et culturelle que l'homme va attribuer une signification à la relation travail/hors travail, aux éléments de son environnement.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Blais, M.R., Lachance, L., Vallerand, R.J., Brière, N.M. & Riddle, A. (1993). Echelle de
- Boussougou-Moussavou, J.A. (2004). *Analyse socio-affective du travail, conséquences et concomitants hors de la vie de travail*. Habilitation à diriger des recherches (H.D.R.) : Université de Rouen.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Denjean, M. (2006). La motivation au travail. « Deux Français sur trois travaillent sans plaisir ». *Revue Santé et travail* n° 42.
- Dolan, S.L., Grosselin, E., Carrière, J. & Lamoureux, G. (2002). *Psychologie de travail et comportement organisationnel*. Québec : Gaëtan Morin Editeur.
- Francès, R. (1995). *Motivation et efficience au travail*. Liège : Pierre Mardaga Editeur.
- Gelpe, D. (2001). Motivation en formation des sujets sans emploi et aspirations professionnelles. *Bulletin de psychologie*, tome 54 (3), 453, 251-260.
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of work: test of a Theory. *Organisational Behavior and Human Performance*, Vol.16, 250-279.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley.
- Lévy-Leboyer, C. (2004). *La motivation dans l'entreprise*. Paris : Ed. d'Organisation.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of satisfaction. In Dunette M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (1297-1349). New York: Rand McNally.
- Louche, C. (2005). *Psychologie sociale des organisations*. Paris : Armand Colin.
- Morval, J., & Judge, P. (2000). Motivation au travail et appropriation de l'espace. In B.Gangloff (Ed.), *Les compétences professionnelles : Descriptif, mesure et développement* (127-134). Paris : L'Harmattan.
- motivation au travail (EMT-31). *Revue Québécoise de psychologie* 14 (3), 185-215.
- Richer S.F., Blanchard C. & Vallerand, R.J. (2002). A motivational model of work turnover. *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 2089-2113.
- Thevenet, M. (2003). *Le plaisir de travailler*. In Encyclopédie des ressources humaines. Paris: Vuibert.
- Vallerand, R.J. & Thill, E.E. (1993). *Introduction à la psychologie de la motivation*. Laval : Edition Etudes Vivantes.