



Séquence : la motivation des salariés Séance 1 : les facteurs de motivation au travail



Définir les facteurs de motivation des individus au travail et l'intérêt pour l'entreprise et ses collaborateurs.

FICHE SIGNALÉTIQUE



Date de création : 1961 par Gérard Mulliez

Secteur d'activité : grande distribution, secteur bancaire, secteur immobilier, E-commerce

Groupe : AUCHAN

Nombre de magasins au 31/12/2015 : 144 hypermarchés, 445 supermarchés sous enseignes, 162 drives

Chiffre d'affaires 2015 : 13 311 475 800 €

Principaux concurrents : Carrefour, E. Leclerc, Intermarché

Typologie de la clientèle : particuliers et professionnels (abonnement téléphonique)

Site web : www.groupe-auchan.com

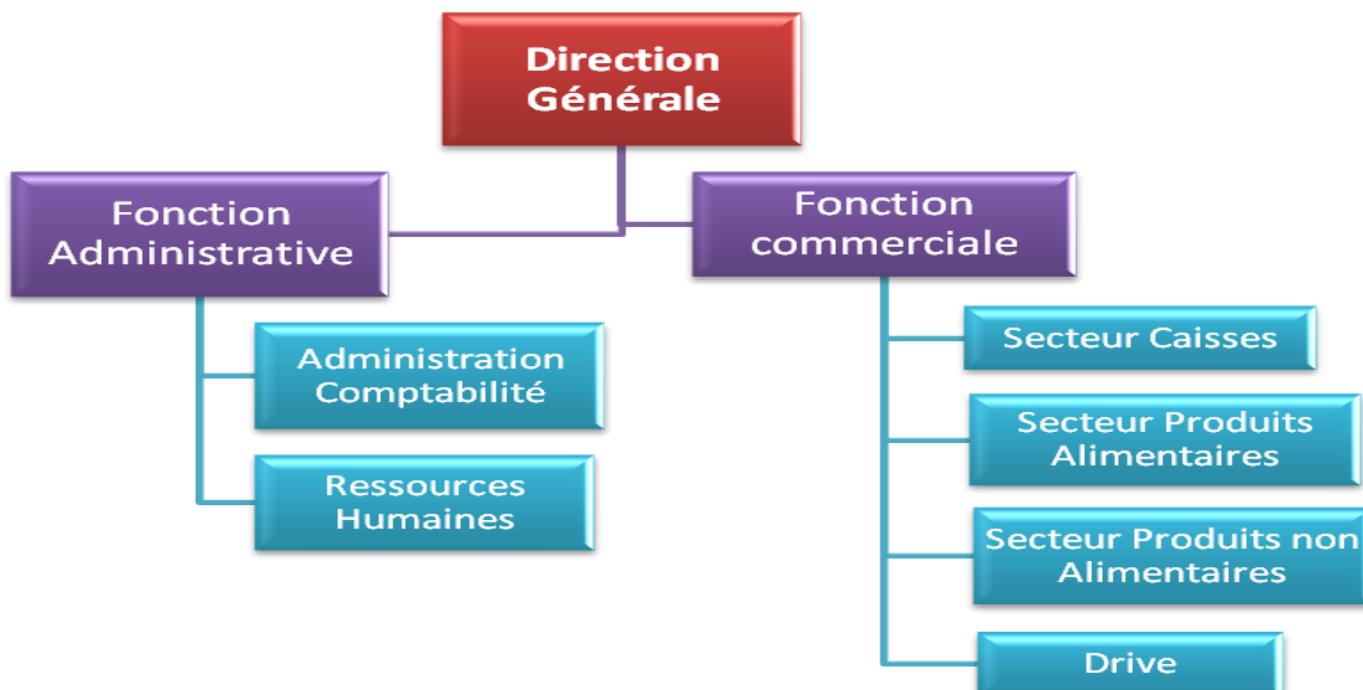


Votre magasin HYPERMARCHÉ AUCHAN

1 Boulevard de l'Europe
54350 MONT-SAINT-MARTIN

Ouvert du lundi au samedi de 8h30 à 21h30
Directeur de magasin : Monsieur Gilles

Organigramme fonctionnel du magasin



Le mot du directeur...Monsieur Gilles

Chers collaborateurs,

Comme vous le savez, depuis quelques mois, je suis votre nouveau directeur.

Afin de connaître vos conditions de travail, j'ai rencontré les différents responsables de secteurs qui m'ont dressé le bilan suivant : beaucoup de salariés sont en maladie, des salariés démissionnent...

Par ailleurs, mon prédécesseur semble-t-il, manquait de communication.

Il apparaît que des améliorations doivent être mises en place. Votre implication et votre confort sont des éléments déterminants pour la réussite de l'entreprise mais aussi votre bien-être au travail.

Je souhaite connaître réellement votre sentiment afin d'apporter des solutions efficaces.

Monsieur (ou Madame « nom du professeur »), sera chargé(e) de vous accompagner dans cette mission.



Comme vous l'avez constaté, Monsieur Gilles est beaucoup plus ouvert, communique et souhaite vous impliquer dans l'entreprise ! Quel changement par rapport au directeur précédent qui était trop directif. Il existe donc différentes façons de diriger son équipe...

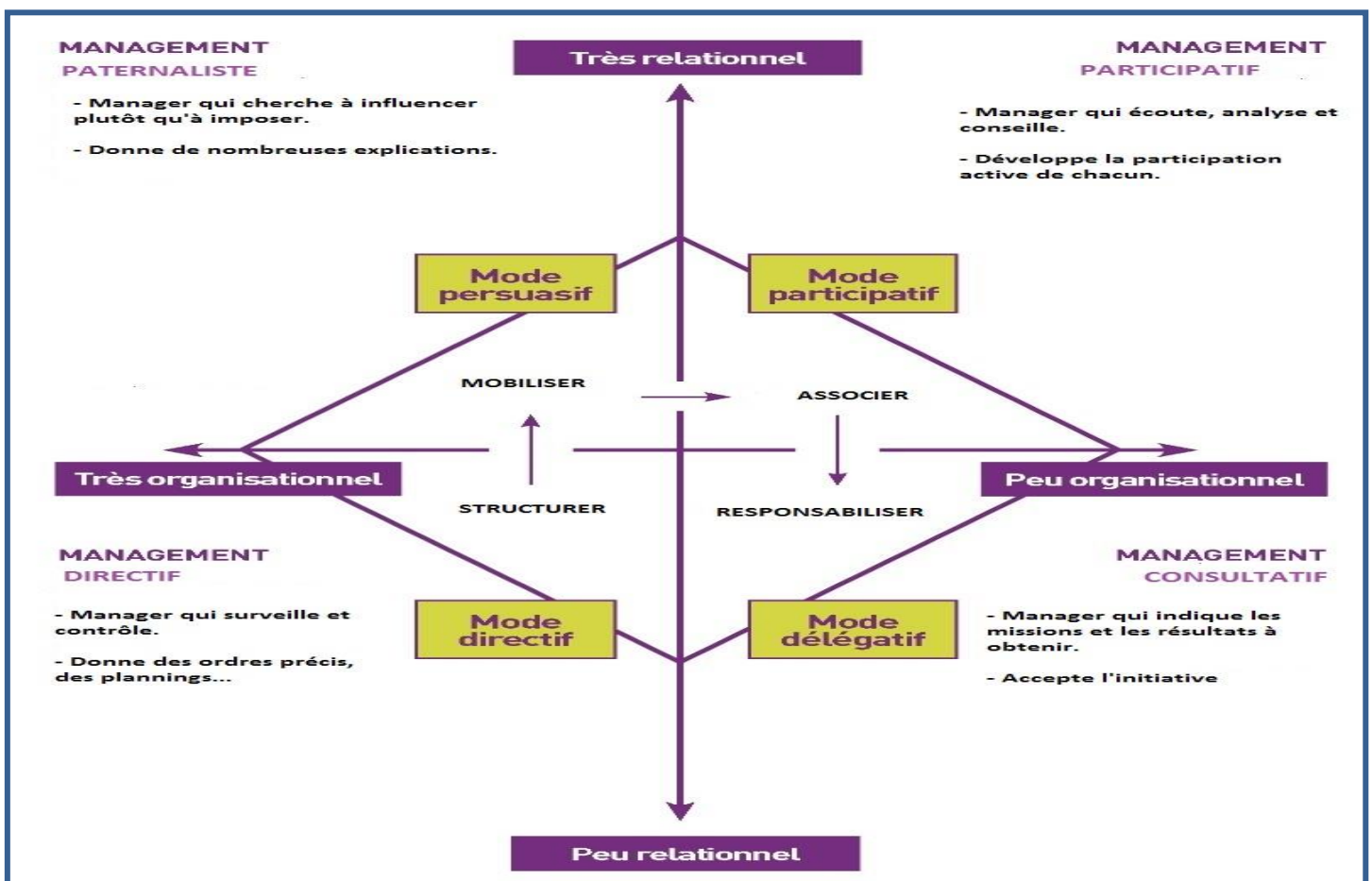


Mission 1 : Identifier les différents types de management d'une entreprise

1.1. Repérer dans le document 1 les 4 styles de direction ou de management. Entourez-les sur le schéma

Document 1 : Les styles de management

d'après <http://s1.edi-static.fr/Images/Archives/CE/CE65/Encadre64864.jpg>





- 1.2. Dans le tableau en Annexe 1, indiquez selon les inconvénients décrits les styles de management correspondant.
- 1.3. Développez à l'aide du Document 1 les avantages correspondant aux différents managers.

ANNEXE 1 : Les avantages et inconvénients des styles de management

Nom du style de management	Avantages	Inconvénients
CONSULTATIF	Les collaborateurs se sentent plus responsabilisés.	Cette méthode prend du temps et le manque de structures peut dériver en une sorte de management « copain ».
DIRECTIF / AUTORITAIRE	Cette méthode permet d'obtenir des résultats rapides et de traiter l'urgence.	La motivation et la créativité ne sont pas mises en avant. Cette méthode peut entraîner des problèmes relationnels et des conflits sociaux
PATERNALISTE	Sentiment d'appartenance à un groupe et de solidarité.	Risque de confusion entre la vie personnelle et professionnelle, et que le service se referme sur lui-même.
PARTICIPATIF	Développe la motivation, suscite la participation.	Cette méthode peut se heurter parfois au refus de participer de certains collaborateurs.

D'après vous, quel style de manager est Monsieur Gilles ? Pourquoi ?

Le style de management de monsieur Gilles est participatif puisqu'il demande à ses employés de donner leur avis sur ce qu'ils ont vécu et sur ce qu'ils ont envie de vivre au sein de l'entreprise.

Le style de management va avoir un impact très important sur la motivation de l'individu au travail.

Mission 2 : Définir les facteurs de motivation

Monsieur Gilles vous a expliqué que des salariés démissionnaient, étaient en arrêt-maladie ou venaient au travail avec la boule au ventre à cause de mauvaises conditions de travail.



Votre professeur répartit le travail dans la classe par zones des 3 secteurs du magasin.

En travaillant par binômes, à l'aide des documents 2,3 et 4, vous êtes chargé(e) de définir les différents facteurs de motivation et de démotivation du secteur confié.

Vous proposerez également des moyens d'amélioration. Pour cela, vous complèterez le tableau Annexe 2.

DOCUMENT 2 : témoignages d'hôtesse de caisse

Le secteur Caisses



Elodie : « Être Caissière est souvent vu sous un angle péjoratif, cependant Auchan arrive à nous mettre en avant en nous rendant polyvalent à différents postes. De plus, être caissière nous permet de pouvoir avoir des contacts avec la clientèle et de pouvoir vaincre notre timidité. »

Léo : « Bonne équipe bonne écoute mais manque un peu de considération.

Les supérieurs sont plutôt agréables et certains très à l'écoute des

problèmes de la vie. Bonne entreprise dans l'ensemble. Les erreurs sont acceptées et tout est mis en œuvre pour être amélioré. »

Dalila : « Le salaire et les primes sont avantageux mais les horaires sont coupés en plusieurs parties, par exemple je commence à 9h-12h et je reviens de 16h à 21h... »

Hugo : « Notre métier a évolué, on accueille les clients, on prend soin d'eux alors que certains nous manquent de respect.. »

Anna : « Je dois porter la tenue professionnelle du magasin, mais j'ai que deux tenues et parfois je n'ai pas eu le temps de les laver... »

Sarah : « J'ai souvent mal au dos, les clients déposent des articles lourds sur le tapis de caisse. Mais on a des formations pour apprendre la posture à avoir pour éviter ces douleurs... »

<http://www.indeed.fr/cmp/Auchan/reviews>

DOCUMENT 3 : Quelques témoignages

Le secteur alimentaire et non alimentaire



Lenny : « Métier diversifié dans un environnement très dynamique. Très formateur, bonne rémunération, culture d'entreprise bien ancrée. Métier très physique et qui laisse peu de place à une

vie personnelle »

Lana : « Équipe mature et sans problème. Beaucoup de sympathie et aucune différence entre un simple vendeur ou un responsable. »

Soline : « C'est la distribution, beaucoup de travail, beaucoup de responsabilité, beaucoup de challenge, donc un métier riche, par contre un sentiment de manque de reconnaissance ou de contrepartie. »

Eliott : « Horaires de travail pas toujours évidents pour certaines personnes car de nuit mais cela permet de profiter d'avantage de ses journées »

Abel : « Au rayon téléphonie, c'est intéressant ! On a des objectifs à atteindre mais les primes devraient être plus importantes. Et la gestion des abonnements téléphoniques avec les professionnels où il faut leur Kbis, c'est parfois compliqué. Les formations nous aident. »

Stella : « Métier fatiguant psychologiquement. Salaire très bas. Managers incompetents. »

<http://www.indeed.fr/cmp/Auchan/reviews>

Le drive



DOCUMENT 4 : des témoignages de salariés

Diego : « Au cours des premiers mois, j'ai perdu 8 kilos, à force de courir 10 à 15 kilomètres par jour. Notre première formation consiste justement à savoir préparer une commande en 10 minutes. »

Emmy : « Le scanner enregistre le temps que je mets entre chaque article, le temps qu'il me faut pour effectuer une commande, le temps où je ne fais rien. On est constamment mis en concurrence, pas sur la qualité de notre travail, mais sur nos statistiques de performance. »

Roxane : « On dispose d'un échauffement sportif de quelques minutes avant la prise de poste. »

Ruben : « Les journées sont longues et difficiles. Il faut un bon rythme de travail pour rester opérationnel toute la journée. Les pauses déjeuner sont très courtes par contre, seulement 3min par heure travaillée. Comptez entre 20 et 30 min par jour. Les

collaborateurs changent régulièrement car beaucoup de contrat étudiant (à 60% de l'effectif total). Le management est plutôt bien géré, mais des fois très incompréhensible. Les salaires sont sur la base du smic 1 180€ Net/mois. Possibilité d'"augmenter" son salaire, tous les deux ans lors d'un entretien professionnel sur validation d'acquis. »

Mustafa : « L'aspect difficile se révèle bien être l'endurance qui nous est demandée, mais le plus agréable reste la cohésion et l'équipe elle-même qui nous soulève et nous pousse à se surpasser. »

<http://www.indeed.fr/cmp/Auchan/reviews>

ANNEXE 2 : Tableau d'analyse par secteur

SECTEUR	CE QUI MOTIVE Au moins 4 propositions	CE QUI DÉMOTIVE Au moins 4 propositions	COMMENT AMÉLIORER ?
CAISSE	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Se mettre en avant</i> - <i>Certaine relation avec la clientèle et de pouvoir vaincre notre timidité.</i> - <i>Polyvalent à différents postes</i> - <i>Bonne équipe bonne écoute</i> - <i>Les supérieurs sont plutôt agréables et certains très à l'écoute des problèmes de la vie.</i> - <i>Bonne entreprise</i> - <i>Le salaire et les primes sont avantageux</i> - <i>Les formations pour apprendre</i> - <i>La posture à avoir pour éviter ces douleurs</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Sous un angle péjoratif</i> - <i>Manque un peu de considération</i> - <i>Les horaires sont coupés en plusieurs parties</i> - <i>Certains nous manquent de respect</i> - <i>Mal au dos</i> - <i>deux tenues professionnelles</i> 	<p>Style de management</p> <p>Formation</p> <p>Considération</p> <p>Planning respectueux</p> <p>Tenue vestimentaire suffisante</p> <p>ou nettoyage par l'entreprise</p>
ALIMENTAIRE ET NON ALIMENTAIRE	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Métier diversifié dans un environnement très dynamique. Très formateur, bonne rémunération, culture d'entreprise bien ancrée</i> - <i>Équipe mature et sans problème. Beaucoup de sympathie et aucune différence entre un simple vendeur ou un responsable</i> - <i>Beaucoup de travail, beaucoup de responsabilité, beaucoup de challenge, donc un métier riche, profiter d'avantage de ses journées »</i> - <i>Très bonnes formations aux techniques de management et de vente</i> - <i>Réelles opportunités d'évolution ou de mobilité</i> - <i>Tâches variées.</i> - <i>Beaucoup de liberté dans l'organisation du travail,</i> - <i>Prime, les formations</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Métier très physique et qui laisse peu de place à une vie personnelle</i> - <i>Un sentiment de manque de reconnaissance ou de contrepartie.</i> - <i>Travail de nuit</i> - <i>La gestion des documents pour la vente d'abonnement téléphonique aux professionnels</i> - <i>Métier fatiguant psychologiquement. Salaire très bas. Managers incompetents</i> 	<p>Style de management</p> <p>Formation</p> <p>Reconnaissance</p> <p>Prime</p>
DRIVE	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Notre première formation</i> - <i>On dispose d'un échauffement sportif de quelques minutes avant la prise de poste</i> - <i>Possibilité d'"augmenter" son salaire, tous les deux ans lors d'entretien professionnel sur validation d'acquis.</i> - <i>Le plus agréable reste la cohésion et l'équipe elle-même qui nous soulève et nous pousse à se surpasser. »</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>j'ai perdu 8 kilos, à force de courir 10 à 15 kilomètres par jour</i> - <i>On est constamment mis en concurrence</i> - <i>Statistiques de performance</i> - <i>Journées sont longues et difficiles</i> - <i>Pauses déjeuner sont très courtes</i> - <i>Collaborateurs changent régulièrement</i> - <i>-Base du smic 1 180€ Net/mois</i> - <i>très incompréhensible</i> 	<p>Formation</p> <p>Reconnaissance</p> <p>Condition de travail : Pause Salaire</p>

Votre travail a permis de comprendre la motivation au travail. Essayez avec l'aide de votre enseignant de définir ce qu'est la motivation des salariés au travail.

La motivation est l'ensemble des facteurs déterminant l'action et le comportement d'un individu pour atteindre un objectif ou réaliser une activité. C'est la combinaison de l'ensemble des raisons conscientes ou non, collectives et individuelles, qui incitent l'individu à agir au sein d'une équipe. C'est l'un des enjeux de la fonction managériale

Vous avez donc compris que des salariés motivés se sentent mieux au travail. En tant que directeur, je souhaite avoir des salariés heureux dans mon entreprise pour qu'ils soient plus efficaces, plus productif. Le salaire est une chose...mais votre bien-être est le plus important.



Mission 3 : Définir l'intérêt de la motivation pour une société



L'intérêt de la motivation

« L'engagement et la motivation des salariés sont les fruits de la confiance du management. La méthode est véritablement gagnant-gagnant puisque tout le monde y trouve son compte : l'entreprise, les salariés et... les clients ! »

<http://www.manager-positif.com/blog/tag/gagnant-gagnant/>

A partir de vos connaissances, de vos expériences en entreprise (PFMP) et des témoignages étudiés précédemment, qu'apporte, selon vous, la motivation des salariés pour :

- Eux-mêmes et leur famille : **de se sentir bien au travail, de mieux travailler, d'être heureux**
- L'entreprise : **de disposer de personnel plus travailleur (productif, performant, engagé, créatif) et de gagner plus (être rentable)**
- Les clients : **d'avoir une bonne image de l'entreprise, de les fidéliser.**

Je note les 4 différents styles de management :



.....PATERNALISTE.....



...AUTORITAIRE/ DIRECTIF...

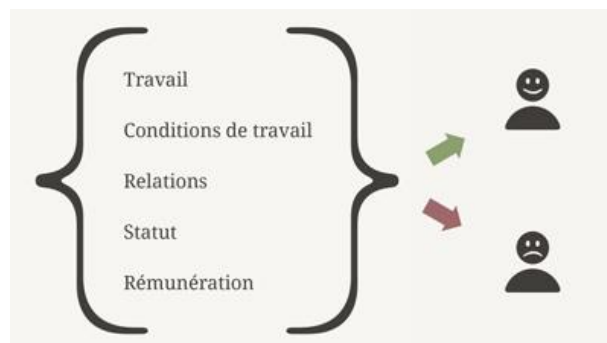


... CONSULTATIF



.....PARTICIPATIF.....

LES PRINCIPAUX FACTEURS DE MOTIVATION



J'indique les 2 principaux facteurs qui me motivent à réussir dans l'entreprise où j'ai déjà effectué un stage ou dans ma classe :

.....
.....

Pour moi une stratégie « gagnant-gagnant », c'est :

.....
.....