

Quels leviers organisationnels influencent la motivation des collaborateurs en recherche d'emploi à Terre des Hommes Suisse ?

Christiane DE ETIENNE-WARYNSKI, spécialisation Management Humain

Directeur de mémoire : Pierre COUCOURDE, Université de Genève
Expert : Dr. Jean-Yves MERCIER, Université de Genève

Janvier 2011

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

Quels leviers organisationnels influencent la motivation des collaborateurs en recherche d'emploi à Terre des Hommes Suisse ?

Christiane ETIENNE-WARYNSKI

Résumé

L'enjeu en période de crise, pour Terre des Hommes Suisse (TdH), ONG humanitaire, est de maintenir ses activités en gardant des finances saines. TdH a toujours misé sur le bénévolat pour limiter ses frais de fonctionnement, mais la crise a raréfié les bénévoles. Dès lors, TdH s'est engagée dans le recrutement de personnes en recherche d'emploi. Ces derniers ne sont a priori pas portés par la mission de TdH et visent un retour sur le marché de l'emploi. Cette étude analyse les leviers organisationnels qui peuvent agir sur la performance de ces collaborateurs aux besoins spécifiques. Nous inspirant du modèle théorique de Beaupré-Cloutier développé sur la fonction publique québécoise, nous avons identifié trois pratiques RH susceptibles d'agir positivement sur le rendement de cette population particulière. Adoptant une méthode qualitative, nous avons interrogé dix collaborateurs en recherche d'emploi à TdH sur le lien entre leur motivation et les trois pratiques RH mobilisatrices suivantes: le partage d'information, l'organisation du travail et l'allocation des ressources. Nos conclusions confirment qu'une GRH mobilisatrice influence positivement la motivation des collaborateurs. Cependant, le statut atypique de notre population est à considérer en premier lieu. Dès lors, un quatrième levier peut être activé à travers le soutien organisationnel au projet de réinsertion professionnelle de ces collaborateurs, en développant leur employabilité, donc en privilégiant une approche individuelle. En effet, une perception du soutien organisationnel positive renforce l'action des pratiques RH mobilisatrices, à travers la cohérence symbolique.

Pour optimiser l'efficacité des pratiques RH à TdH, l'étude préconise d'améliorer toutes les pratiques en même temps et sans hiérarchisation (cohérence interne). En effet, le dynamisme du modèle développe d'autant mieux le rendement que des effets convergeants et exponentiels sont produits par des actions mobilisatrices simultanément activées.