

Partie 2

Concept fondamental de définition des fonctions

Nous tenons pour acquis certains concepts de base. Ce sont les suivants :

- 1) De nombreux employés sont sous-utilisés et ne sont pas amenés à se dépasser. Le personnel du Ministère ne fait pas exception.
- 2) L'être humain possède une très grande faculté d'adaptation.
- 3) La motivation ne peut provenir que de l'employé lui-même, mais de nombreux éléments qui la favorisent relèvent des gestionnaires.
- 4) Un employé motivé est plus satisfait et plus productif.
- 5) Les meilleurs milieux de travail sont ceux où des employés motivés et productifs concertent leurs efforts.

Malgré ce qui précède, nous tenons aussi pour acquis le fait suivant :

- 6) On résiste souvent aux changements dans le milieu de travail, même lorsque ces changements semblent appropriés.

Il existe un très grand nombre de théories quant à ce qui amène les employés à bien fonctionner dans leur milieu de travail. Au cours de votre carrière, vous avez peut-être pris connaissance des théories de grands maîtres en matière de gestion tels que McGregor, Herzberg ou Maslow. Nous n'avons pas l'intention d'évaluer ici les points forts et les points faibles de ces diverses théories ni de vous inonder de mots à la mode. Toutefois, le tableau qui suit vous intéressera sans doute. Ce cadre théorique s'inspire des travaux de Hackman et Oldham, deux chercheurs et auteurs réputés pour leur travaux sur la redéfinition des fonctions.

En supposant qu'on s'est fixé pour but de faire en sorte que le personnel du Ministère soit composé de personnes dotées d'une grande motivation interne, la théorie de Hackman et Oldham sur les caractéristiques des fonctions qui suscitent la motivation pourrait s'exprimer comme suit sous une forme schématique très simple : (au verso)