

Dr. Maryline Bourdil

GRUPE SUP DE CO MONTPELLIER

2300, avenue des Moulins

34185 Montpellier cedex 4

Mail : m.bourdil@supco-montpellier.fr

Tél : +33 (0)4-67-10-26-49

Professeur Assistant, Groupe Sup de Co Montpellier.

**Docteur Sciences de Gestion, spécialisé en Gestion des Ressources Humaines,
Université Montpellier II.**

Qualifiée au CNU.

DOMAINES DE RECHERCHE :

- Rémunération.
- Management par les objectifs.
- Justice organisationnelle.
- Motivation au travail.
- Comportements entre collègues.
- Responsabilité sociale.

DOMAINES D'INTERVENTION PEDAGOGIQUE :

- Management des hommes.
- Introduction aux Ressources Humaines.
- Communication écrite.
- Economie générale.
- Economie d'entreprise.
- Méthodologie de l'enquête.
- Gestion de la Relation Client.
- Développement de l'Unité Commerciale.
- Marketing direct.
- Marketing stratégique et opérationnel.

PARTICIPATION A DES RESEAUX DE RECHERCHE :

- Depuis 2005, membre de l'Association de Gestion des Ressources Humaines (AGRH), *Président de l'AGRH P. Louart.*
- Depuis 2008, membre de l'Association pour le Développement de l'Enseignement et de la Recherche sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (ADERSE), *présidée par N. Barthe.*
- Depuis 2009, membre de British Academy of Management (BAM).

SUIVIS PEDAGOGIQUES :

- Rapports de stages, *4^{ème} année EIM, 2^{ème} année DUT TC, 1^{ère} et 2^{ème} année BTS MUC.*
- Rapports relatifs à l'organisation d'une œuvre humanitaire, une manifestation sportive, artistique, d'un projet de création d'entreprise, *2^{ème} année EIM, 1^{ère} année ESC, 1^{ère} année DUT TC.*
- Thesis, *Bachelor Honours of Business Administration.*

AUTRES :

- Recrutement des futurs étudiants : sélection des dossiers et entretiens, *rentrée 04-05, DUT TC ; rentrée 06-07, ESC.*
- Participation à des Validations des Acquis par l'Expérience : membre du jury d'évaluation, *IUT Université Montpellier II 04-05.*

1 – TITRE UNIVERSITAIRE

Docteur en Sciences de Gestion.

Thèse de doctorat soutenue publiquement à l'IAE de Montpellier (Université Montpellier II), le 14 Décembre 2007, sous la direction de Mme N. Commeiras, Maître de Conférences HDR.

Titre de la thèse :

Motivation des téléconseillers par les primes d'objectifs.

Composition du Jury :

Mr Samuel Mercier, Professeur IAE de Dijon (Rapporteur).

Mr Patrice Roussel, Professeur IAE de Toulouse (Rapporteur).

Mr Christophe Fournier, Professeur Université Montpellier II (Président du Jury).

Mme Nathalie Commeiras, Maître de Conférences HDR Université Montpellier II (Directrice de thèse).

2 – DIPLOMES ET QUALIFICATIONS

2008 **Qualifiée par le CNU en Sciences de gestion** (section 06).

2007 **Doctorat en Sciences de Gestion**, de l'Université Montpellier II.

Spécialité : Gestion des Ressources Humaines.

Mention : Très honorable.

Compétences acquises :

- Réalisation d'une revue de littérature à partir de livres, de revues académiques et d'articles de journaux.
- Présentation d'un projet d'étude à des DRH.
- Réalisation d'études qualitatives par la méthode des entretiens individuels semi directifs, traitement des données via une analyse de contenu et une analyse lexicale par le logiciel Alceste.
- Elaboration et administration d'un questionnaire.
- Test des échelles de mesure et traitement des questionnaires via le logiciel SPSS.
- Rédaction de rapports aux entreprises.
- Présentation des résultats devant un auditoire composé de professionnels et d'universitaires.
Centre de Recherche en Gestion des Organisation – groupe ORHA.

2001-2002 **DEA Sciences de Gestion.**

Mention : Assez bien.

Institut d'Administration des Entreprises Montpellier I – II.

2000-2001 **Maîtrise d'Economie et Gestion des Entreprises.**

Mention : Assez bien.

Faculté des Sciences Economiques Montpellier I.

1999-2000 **Licence d'Economie et Gestion des Entreprises.**

Mention : Assez bien.

Faculté des Sciences Economiques Montpellier I.

1997-1999 **DEUG de Sciences Economiques et de Gestion.**

Mention : Assez bien.

Faculté des Sciences Economiques Montpellier I.

3.1 Présentation synthétique

Nos activités de recherche sont relatives à la gestion des ressources humaines. Nous travaillons, plus particulièrement sur le thème de la rémunération.

Nos travaux de recherche s'organisent de la manière suivante :

(1) *L'étude des effets et des conditions de réussite des primes d'objectifs.*

Ainsi nous nous intéressons aux concepts de motivation au travail, de justice organisationnelle, d'attentes, d'objectifs, de comportements entre collègues.

(2) *L'étude du lien entre récompenses monétaires - partage des connaissances, et plus précisément du poids relatif des récompenses monétaires intrinsèques et extrinsèques sur le partage des connaissances.*

Il s'agit d'explorer les liens existants entre la gestion des connaissances (GC) dans les organisations et les systèmes d'incitations monétaires au partage mis en place dans les organisations.

(3) *La gestion des ressources humaines dans les centres d'appels.*

Les centres d'appels constituent un terrain de recherche peu étudié et pourtant particulièrement intéressant. En effet, cette activité connaît une croissance exceptionnelle et le métier de téléconseiller se professionnalise. A ce propos, Caiazza (2004) souligne qu'« avec un taux de croissance de 20% par an, ce secteur d'activité a fourni l'essentiel des créations d'emplois des cinq dernières années. Cette tendance n'est d'ailleurs pas prête de s'inverser puisqu'on prévoit une croissance de l'emploi dans ce domaine de 10 à 20 % par an jusqu'en 2010 » (Caiazza, 2004).

3.2 Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion

Le travail de thèse a consisté à étudier l'effet des primes d'objectifs sur la motivation des télévendeurs, les comportements entre collègues et vis-à-vis de la clientèle. L'autre objet de cette étude était les conditions de réussite des primes d'objectifs en tant qu'outil de motivation. Ainsi, ont été pris en considération les attentes, l'équité, la justice organisationnelle, et les objectifs.

RESUME :

L'objet de notre étude est d'étudier l'effet des primes d'objectifs sur la motivation des télévendeurs et ses effets secondaires sur les comportements-vis-à-vis des clients, des collègues et sur le stress. Ces variables sont particulièrement intéressantes au vu des caractéristiques du métier de télévendeur. Clergeau, Marciniak et Rowe (2002) qualifient les centres d'appels de « système à la fois productiviste et serviciel », le travail en centre d'appels est soumis à la nécessité de productivité et de satisfaction client. Le thème du stress est largement abordé dans la littérature relative aux centres d'appels et est à l'origine du déficit d'image du métier de télévendeur. Le travail de télévendeurs est un travail d'équipe où peuvent naître des comportements, fruits du jeu des acteurs. En outre cette recherche vise à étudier les conditions sous lesquelles la prime d'objectifs est motivante. Ces ambitions nous orientent vers une problématique globale qui porte sur l'efficacité des primes d'objectifs comme outil de management des télévendeurs. Nous avons réalisé des entretiens semi directifs auprès de télévendeurs et de responsables d'équipe, entretiens qui ont fait l'objet d'une double analyse, via le logiciel Alceste et via l'analyse de contenu dont les résultats sont complémentaires. L'étude exploratoire nous a permis de compléter nos hypothèses qui ont ensuite été testées auprès de 118 télévendeurs de 7 entreprises. Il ressort que la part de la prime d'objectif dans le salaire de base a un effet sur la motivation des télévendeurs (relation en U), sur l'ambiguïté de rôle (relation en U inversé) et sur le conflit travail-famille (relation positive). En outre, cette recherche fait état des principaux points auxquels les managers doivent veiller pour que la prime soit motivante : la justice interpersonnelle, le niveau de difficulté des objectifs, et l'équité externe.

TITRE :

La motivation des télévendeurs par les primes d'objectifs.

MOTS-CLES :

Télévendeurs, centres d'appels, prime d'objectifs, équité, attentes, objectifs, justice organisationnelle, motivation, comportements entre collègues, comportements vis-à-vis de la clientèle, ambiguïté de rôle, conflit de rôle, conflit travail-famille.

3.3 Articles dans revues à comité de lecture

Bourdil M (2009), Des primes d'objectifs motivantes : la justice et l'équité comme conditions de réussite, *Revue Sciences de Gestion -Management Sciences – Ciencias de Gestión*, n° 67, p 97-111.

Bourdon I, Bourdil M (2007), Récompenses et gestion des connaissances : des liens complexes, *La Revue des Sciences de Gestion, direction et gestion des entreprises* n°226-227, p 165-172.

3.4 Communications dans des colloques avec comité de sélection

- Bourdil M (2009), Motivation by bonus : knowing employees expectancies to motivate them, *British Academy of Management Conference 2009, 15-17 september, University of Brighton*.
- Pascual-Espuny C et Bourdil M (2009), Etude et analyse des communications sur le progrès du Global Compact : évolution des pratiques et des discours RSE des entreprises françaises, *4^{ème} Congrès RIODD, La RSE : Une nouvelle régulation du capitalisme ? Approches pluridisciplinaires des pratiques et enjeux des démarches organisationnelles socialement et environnementalement responsables, Lille, 25, 26 et 27 juin 2009*.
- Bourdil M (2009), Une nouvelle forme de travail grâce aux TIC : les centres d'appels à domicile (homeshoring), *2^{ième} Colloque International Nouveau travail, nouveaux emplois, nouvelles carrières, 14 et 15 mai 2009, Campus du Groupe ESC Rouen*.
- Bourdil M et Gurau C (2009), The influence of goal related financial objectives on employees' motivation : A study of french call centers, *24th Workshop on Strategic Human Resource Management, Brussels, Belgium, april 6-7 2009*.
- Bourdon I et Bourdil M (2006), La question de l'alignement incitatif en gestion : faut-il récompenser la gestion des connaissances, *18^{èmes} Journées Nationales des IAE*.
- Bourdil M (2006), Tensions de rôle engendrées par les primes d'objectifs : origines des différences de perception ? *Workshop on Advances in Organizational Behavior and Human Resources Management research, LIRHE et GRACCO CNRS, Université de Toulouse 1*.
- Bourdil M (2005), Motivation par les primes d'objectifs et externalités sur les comportements entre collègues : tentatives de réconciliation, *16^{ème} Congrès de l'AGRH, Université Paris Dauphine*.
- Bourdil M (2005), L'effet des primes d'objectifs sur la motivation et les comportements des commerciaux vis-à-vis de la clientèle : étude du cas d'un centre d'appels, *1^{ères} Journées de Recherche IRIS, Université Jean Moulin – Lyon 3*.
- Bourdil M (2004), Les plans de rémunération des commerciaux : enjeux et conditions de réussite, *17^o Journées Nationales des IAE Université Jean Moulin – Lyon 3*.

3.5 Autres activités scientifiques

- Bourdil M (2004), Les plans de rémunération des *commerciaux*, enjeux et conditions de réussite : une approche par les bundles, *Tutorat Doctoral Grand Sud IREGE, Chambéry*.
- Bourdil M (2002), La réussite d'une politique de rémunération liée à la performance, *Mémoire de DEA, Direction Nathalie Commeiras, Maître de Conférences HDR Université Montpellier II*.

3.6 Page web

Distripédie, L'Encyclopédie de la distribution, mardi 13/11/07

<http://www.distripedie.com/distripedie/spip.php?article285>

L'effet des primes d'objectifs sur la motivation et les comportements des commerciaux vis-à-vis de la clientèle : étude de cas d'un centre d'appels

Source : actes de la 1^{ère} Journée de Recherche en Marketing

IRIS (2005). Auteur M. Bourdil

3.7 Autres activités de recherche dans le cadre de ma Bourse attribuée par l'Association pour l'Histoire du Groupe Caisse d'Epargne

Bourdil M (2008), Rémunération et culture, *Rapport final remis à l'Association pour l'Histoire du Groupe Caisse d'Epargne*.

Bourdil M (2003), Le lien rémunération – culture, *Rapport intermédiaire remis à l'Association pour l'Histoire du Groupe Caisse d'Epargne*.

Bourdil M (2002), Le lien rémunération – culture, *Rapport initial remis à l'Association pour l'Histoire du Groupe Caisse d'Epargne*.

3.8 Publications en cours

(1) *L'étude des effets et des conditions de réussite des primes d'objectifs*.

L'exploitation des résultats de la thèse :

- Evaluation de l'effet des primes d'objectifs sur la motivation du personnel des centres d'appels, *soumis en octobre 2008, en cours de révision.*

Transformation de deux communications en publications :

- Motivation par les primes d'objectifs et effets secondaires sur les comportements entre collègues: implications en matière de formation.

- Difficulté de concilier motivation par les primes d'objectifs et comportements éthiques vis-à-vis des clients: résultat d'une étude qualitative.

(2) L'étude du lien entre récompenses monétaires - partage des connaissances, et plus précisément du poids relatif des récompenses monétaires intrinsèques et extrinsèques sur le partage des connaissances.

La publication des résultats d'une étude par questionnaire, en *collaboration avec I. Bourdon, Maître de Conférence Polytech Université Montpellier II :*

- Récompenses intrinsèques et extrinsèques sur la contribution à des bases de connaissances: efficacité respective?

(3) La gestion des ressources humaines dans les centres d'appels.

- La mise en place d'un label de responsabilité sociale dans les centres d'appels, *en cours d'écriture.*

4 – ACTIVITES D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE ET AUTRES EXPERIENCES PROFESSIONNELLES

4.1 Fonctions occupées.

10/2008 – en cours **Professeur Assistant**, *Groupe Sup de Co Montpellier, 190 H*

06/2008 **Vacataire**, *Groupe Sup de Co Montpellier, 20 H*

09/2007-06/2008 **Formatrice occasionnelle**, *Sup'Exup Montpellier, 180 H*

10/2005-04/2007 **Assistante de Recherche**, *CEROM, laboratoire du Groupe Sup de Co Montpellier, 25H par semaine*

09/2003-09/2005 **Attachée Temporaire d'Enseignement et de Recherche**, *IUT de Béziers, Université Montpellier II, 96 H*

09/2002-09/2003 **Enseignante – vacataire**, *IUT Informatique, Université Montpellier II ; AES, Université Paul Valéry, Montpellier III. ; 96 H.*

4.2 Activités d'enseignement et de recherche.

Professeur Assistant, *Groupe Sup de Co Montpellier, 190 H.*

■ Cours d'Introduction aux ressources humaines, *1^{ère} année EIM, 60 H.*

■ Cours de Management des Hommes, *APPG, 20 H.*

■ Cours de Management des Hommes, *Graduate, 48 H.*

■ Cours de Gestion des ressources humaines, *UG4, 54 H.*

Vacataire, *Groupe Sup de Co Montpellier, 20 H.*

■ Correction de 40 rapports de veille économique et sectorielle, *2^{ème} année EIM.*

Formatrice occasionnelle, *Sup'Exup Montpellier, 180 H.*

■ Cours de Gestion de la Relation Commerciale, *BTS Management des Unités Commerciales 1 et 2, 4H par semaine.*

■ Cours de Développement de l'Unité Commerciale, *BTS Management des Unités Commerciales 1 et 2, 4H par semaine.*

■ Suivi des Projets de Développement de l'Unité Commerciale, *BTS Management des Unités Commerciales 1 et 2.*

Assistante de Recherche, *CEROM, laboratoire du Groupe Sup de Co Montpellier, 25H par semaine.*

Recherche :

■ Co-production d'une communication et d'un article sur le thème de la récompense d'échanges d'informations.

■ Travail sur le projet de recherche Védior Bis, « *L'évaluation des compétences comportementales des personnels ETAM* » : remises régulières de rapports en fonction de l'avancée de la recherche.

- *Contributions pédagogiques :*

- Suivi de projets « Prométhée », 1^{ère} année ESC et de projets « Alpha 2 », 2^{ème} année EIM.

- Suivi de mémoires de fin d'études et soutenances en anglais, 4^{ème} année EIM.

- Intervention en Cours de Management des hommes, 4H.

- Intervention en Cours de Communication écrite, 8H.

- Administratif :

- Participation à l'organisation de la conférence IECER 2007 (Groupe Sup de Co Montpellier).

- Recrutement des futurs étudiants Sup de Co pour la rentrée 2006-2007.

Attachée Temporaire d'Enseignement et de Recherche, IUT de Béziers, Université Montpellier II, 96 H.

- Contributions pédagogiques :

- Cours de Marketing Direct, 2^{ème} année DUT Techniques de Commercialisation.

- Cours de Marketing Stratégique et Opérationnel, Formation en Alternance « Manager de rayon ».

- Cours d'Economie générale, Formation en Alternance « Manager de rayon ».

- Encadrement de projet, 1^{ère} année DUT Techniques de Commercialisation, et de stage, 2^{ème} année DUT Techniques de Commercialisation.

- Administratif :

- Participation à des Validations des Acquis par l'Expérience.

- Participation au recrutement des professeurs.

- Recrutement des futurs étudiants.

Enseignante – vacataire, IUT Informatique, Université Montpellier II ; AES, Université Paul Valéry, Montpellier III. ; 96 H.

- Travaux Dirigés d'Economie d'Entreprise, 1^{ère} année IUT Informatique, Université Montpellier II.

- Travaux Dirigés de Marketing, Licence AES Commerce et Affaires Internationales, Université Paul Valéry, Montpellier III.

- Travaux Dirigés de Méthodologie de l'enquête, Licence AES Administration et Gestion des Entreprises, Université Paul Valéry, Montpellier III.

4.3 Autres expériences professionnelles.

17/06 au 31/08/2002 **Chargée d'études direction des ressources humaines, Caisse d'Epargne Languedoc Roussillon, 2 mois et demi**

Étés 1998 à 2001 **Agent de banque dans différentes agences, Caisse d'Epargne Languedoc Roussillon, 6 mois et demi.**

Chargée d'études direction des ressources humaines, Caisse d'Epargne Languedoc Roussillon, 2 mois et demi.

- Ma mission était l'étude de la perception de la mise en place d'une prime d'objectifs par les salariés.

Agent de banque dans différentes agences, Caisse d'Epargne Languedoc Roussillon, 6 mois et demi.

- Vente de produits et services bancaires.

- Opérations de guichet (virements bancaires, dépôts, retraits).

- Accueil téléphonique et physique et de la clientèle.

5 – LOGICIELS, LANGUES, TECHNIQUE DE RECRUTEMENT

5.1 Logiciels maîtrisés.

- Maîtrise Word, Exel, PowerPoint.

- Maîtrise du logiciel ALCESTE (traitement des données qualitatives) : suivi de la formation organisée par IMAGE, société éditrice du logiciel, du 20 au 22 août 2005. Suite à cette formation, j'ai moi-même formé les membres de mon laboratoire, rédigé et transmis un manuel d'utilisation et d'interprétation des résultats.

- Maîtrise du module « création et mise en ligne de questionnaire » du logiciel SPHINX et INTERVIEW.

- Maîtrise du logiciel d'analyse statistique SPSS.

5.2 Langues.

- Anglais pratiqué quasi quotidiennement dans le cadre de mes activités de recherche et d'enseignement.

- Espagnol pratiqué occasionnellement.

5.3 Recrutement.

- Maîtrise de la méthode Hay Management.

6 – PARTICIPATION A DES LABORATOIRES ET COMITE SCIENTIFIQUE

- Depuis 2008 : Membre du Centre d'Etudes et de Recherche sur le Management et les Organisations (CEROM), *Groupe Sup de Co Montpellier, directeurs du laboratoire : F. Lash, C. Gurau, N. Belbaly.*

- Depuis 2002 : Membre du Centre de Recherche sur la Gestion des Organisations (CREGOR), *IAE - UMII, directeur du laboratoire : B. Fallery :*

- Participation aux réunions mensuelles de recherche du groupe de recherche ORHA, Organisations Relations Humaines et Activités, *responsable A. Briole.*

- Collaboration avec I. Bourdon, Maître de conférences en Systèmes d'information, *Polytech'Montpellier UMII.*

- Membre du Comité Scientifique, 2nd International Doctoral Meeting of Montpellier On Economics, Management and Finance, *Montpellier (France), May 4-6 2009.*

- Evaluatrice (papier en développement) pour la conférence BAM 2009.