



INTRODUCTION

Pourquoi les dirigeants d'entreprise, les responsables de service et de manière générale tous ceux qui doivent manager des femmes et des hommes, veulent-ils à tout prix que ces derniers soient motivés ? Tout simplement parce qu'un salarié motivé par son travail présente un comportement et une activité qui s'avèrent très bénéfiques pour l'entreprise ou l'institution qui l'emploie. Tout manager a intérêt à avoir des subordonnés motivés. Non seulement cela lui facilite la tâche mais surtout cela lui permet d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés, voire de les dépasser. Quel responsable de service, quel chef d'équipe ou quel chef d'entreprise ne s'est jamais demandé « comment faire pour les motiver ou pour maintenir leur motivation ? ».

Quel que soit le domaine d'activité, la motivation doit être la préoccupation majeure des organisations, petites ou grandes. La motivation des « troupes » est en effet la clé de la réussite des entreprises, mondialisation ou pas. Tout responsable a donc le devoir de motiver ses subordonnés. Encore faut-il qu'il sache comment s'y prendre !

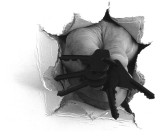
Parallèlement, tout salarié demande de nos jours à avoir un travail qui le motive. A tel point qu'il attend beaucoup de son employeur à ce sujet. Il demande que celui-ci agisse de manière efficace afin de rendre le travail motivant. Gare au manager qui ne répond pas à cette obligation, il sera inmanquablement condamné à subir les conséquences de son incompétence en ce domaine. Ce constat est le résultat de l'évolution des valeurs de notre société. Fini le travail considéré comme valeur morale, fini le travail comme valeur expiatoire, fini le travail synonyme de torture. Le travail doit aujourd'hui permettre de s'épanouir ! Or, un salarié motivé par son travail n'est-il pas un individu épanoui ?

Mais quelle est la part de responsabilité du salarié dans sa motivation au travail ? Cette responsabilité n'incombe-t-elle uniquement qu'à l'encadrement et à l'employeur ? Au moins, pour une fois, salariés et employeurs sont d'accord, la motivation est aujourd'hui au cœur de leurs préoccupations ; il s'agit donc bien d'un enjeu gagnant-gagnant.

Pourtant, que de démotivation dans nos organisations, qu'elles soient publiques ou privées. Et qu'elle dépense d'énergie pour lutter contre ! Cela fait d'ailleurs les choux gras des consultants et des auteurs en management ! Combien de théories sur la motivation au travail, de la plus folklorique à la plus scientifique, et d'ouvrages ont-ils été publiés ces dernières années ? Des dizaines ! Il existe approximativement plus de cent quarante théories sur la motivation humaine toutes ou presque ayant trouvé leur application à la motivation au travail. Faut-il les connaître toutes ? Existe-t-il des synthèses ? Peut-on, malgré tout, apprendre à motiver en dix leçons ? Qu'elle est la bonne méthode dans mon cas ? Autant de questions que tout manager est en droit de se poser actuellement, tant les cartes sont brouillées.

Si vous avez pris la peine de lire l'introduction jusqu'à cette ligne vous pouvez vous dire maintenant et à juste titre « quel prétentieux, il va nous proposer à son tour sa théorie, la meilleure va sans dire, ou une simple synthèse reprenant les bonnes vieilles recettes mille fois vulgarisées et relookées qu'il va nous emballer dans un air de nouveauté commerciale ».

Et bien NON !



Laurent KELLER
Les Clés de la motivation au travail
L'Harmattan
2007

Après avoir étudié et tenté d'appliquer bon nombre des préceptes de nos grands penseurs et chercheurs en management, bien convaincu d'ailleurs que chacun détient une part de vérité, et après avoir dix fois subi l'échec et la frustration, j'ai décidé de comprendre, une bonne fois pour toutes, quels étaient les mécanismes au cœur de la motivation de l'Homme au travail. J'ai alors découvert « comment ça marche », c'est-à-dire par quoi les hommes et les femmes peuvent être motivés dans leur travail et comment se déclenche et se développe cette motivation. J'ai pour cela effectué une étude sur une centaine d'entreprises et de services administratifs pour vérifier mes hypothèses tirées de l'étude approfondie des principales théories de la motivation. La mise en pratique de mes découvertes et la réussite obtenue m'ont convaincu de partager avec vous le fruit de mon travail. Si bien que mes propos aujourd'hui, certes prétentieux, s'adressent tant aux responsables en charge de faire travailler des individus ensemble, qu'aux salariés eux-mêmes, exécutants ou superviseurs, qui ne demandent qu'à être motivés par leur job.

Le but ici est de répondre rapidement à la question centrale, au cœur de notre préoccupation : « qu'est-il donc possible de mettre en œuvre pour motiver ou ne pas démotiver les femmes et les hommes au travail ? ». Si vous recherchez une méthode miracle vous pouvez la trouver ici ; et en plus, ce sera la vôtre ! J'ai, bien sûr, la mienne que je vous confierai un peu plus loin dans ce livre mais le mieux n'est-il pas de fabriquer la sienne, celle qui marche vraiment parce que parfaitement adaptée au contexte ? Mais pour cela, en bon artisan manager, il vous faut tout d'abord acquérir « la matière première », ensuite il vous faut découvrir les techniques de mise en œuvre et enfin, il vous restera à mettre en pratique.

Ce que j'appelle ici la matière première, c'est en fait la parfaite compréhension des mécanismes à l'œuvre dans le déclenchement et le maintien de la motivation au travail. Une fois ces mécanismes assimilés, (rassurez-vous ils sont très simples), vous pourrez en déduire vous-mêmes quelles actions utiliser pour motiver ou maintenir la motivation de vos collaborateurs. Quelques techniques simples vous aideront alors à formaliser vos découvertes et à les mettre en pratique.

Si ce programme vous convient alors il ne nous reste plus qu'à entrer maintenant dans le vif du sujet. Mais au préalable, permettez moi, à nouveau, de bien valider avec vous le besoin qui vous pousse à lire ce livre. Ce besoin peut-il être formulé ainsi ? « J'ai bien conscience que pour être rentables, efficaces, productifs, créatifs, responsables, épanouis, enthousiastes, peu absents, autonomes, etc..., mes salariés ou mes collaborateurs doivent être motivés. Mais que puis-je faire pour les motiver, sachant que j'ai (peut-être) déjà essayé pas mal de choses ? ».

Si vous validez ce besoin alors les pages qui suivent sont pour vous.

Et si vous êtes simple salarié ou simple lecteur curieux, sans mission de motiver des hommes et des femmes dans leur travail, vous apprendrez en poursuivant la lecture pourquoi vous êtes si peu ou si motivé par votre propre travail et ce qui pourrait éventuellement renverser la vapeur.

Alors, bon voyage à la découverte des clés de la motivation au travail !

