



## **Chap. 5 La notion de motivabilité ( EXTRAITS )**

La motivation est une force interne qui peut mobiliser une très forte quantité d'énergie. Il faut donc que la personne en possède. On peut alors dire que la motivabilité est directement liée à la capacité à produire et à mettre à disposition la quantité d'énergie nécessaire au déclenchement puis au maintien de la motivation.

### **La motivabilité, une question d'énergie**

Vous avez certainement remarqué comme moi que dans certaines circonstances nous sommes capables de dépenser une énergie colossale pour réaliser certaines actions alors qu'à d'autres moments nous avons du mal à nous y mettre. Je me sers personnellement de cette observation sur mon aptitude à me motiver pour recueillir une information précieuse sur ma forme et ma fatigue psychique. Une baisse de motivabilité est le signe d'un manque d'énergie. J'en recherche alors l'origine. Les résistances intrapsychiques, le stress, les soucis, l'insécurité, le surmenage nerveux ou la dépression sont de gros consommateurs d'énergie interne qui épuisent et vident les réserves. Pour maintenir un bon niveau de motivabilité il faut avoir une bonne santé psychique et limiter les pertes inutiles d'énergie. C'est pourquoi les gens dépressifs sont difficiles à motiver. Rien ne semble les intéresser. Ils vont même parfois jusqu'à en perdre l'appétit. En fait, ils dépensent énormément d'énergie psychique à combattre ce qui les ronge intérieurement. Toute tension psychique, comme les soucis, les besoins fondamentaux inassouvis ou bafoués, une insécurité matérielle ou psychique, consomment une grosse quantité d'énergie faisant ainsi baisser la motivabilité.

... ..

J'ai remarqué par contre que lorsque je déploie une auto-motivation, mon niveau d'énergie est important et semble s'auto-entretenir par le plaisir et la plénitude qui en découle. Nous retrouvons ici le principe du moteur à explosion de nos voitures. Celui-ci une fois démarré produit l'énergie dont il a besoin pour auto-entretenir le fonctionnement du mécanisme et recharger la batterie, du moins tant qu'il y a du carburant et du comburant. Et bien, il en va de même pour l'automotivation ou motivation intrinsèque. Celle-ci produit l'énergie dont la personne a besoin et ce d'autant plus que ces comportements ainsi motivés en consomment de grande quantité. Nous avons vu que ce type de motivation entraînait une bonne santé psychique (et donc physique) gage d'un excédent d'énergie. Mais il a fallu pour cela que je déclenche ce type de motivation. Or, son déclenchement dépend aussi de l'énergie dont je dispose à ce moment là (la charge de la batterie) et que mon organisme accepte de mobiliser pour l'action proposée. Or, plus j'ai d'énergie, plus cela signifie que mes besoins primordiaux sont satisfaits.

... ..

### **La motivabilité varie d'un individu à l'autre**

Le niveau de motivabilité, c'est-à-dire de l'aptitude à se motiver de manière générale, dépend donc de la quantité d'énergie que la personne peut mobiliser pour la production de la force interne qui déclenche, oriente et fait persister le comportement de la personne. C'est ainsi que

l'on peut être, dans l'absolu, plus ou moins motivable. Ce niveau de motivabilité est fonction, entre autre, de la quantité de plaisir que l'on peut retirer individuellement de telle ou telle situation ou activité.

.....

### **Le profil de motivabilité**

Il apparaît à ce stade de notre étude de la motivabilité qu'en fait, nous sommes tous en permanence pluri-motivables. Notre motivabilité est un empilement de motivabilités qui nous rend, à priori, apte à déclencher tous les types de motivation. Toutefois, selon l'estime que nous nous portons, la maîtrise de nos émotions, notre sentiment de compétence et notre sentiment de sécurité, nous affecterons une plus ou moins grande quantité d'énergie à tel ou tel type de motivabilité voire pas du tout. C'est alors le contexte et l'appétence<sup>1</sup> de l'activité qui vont transformer notre motivabilité en motivation d'un type donné. Ainsi, dans le cadre limité au contexte de travail, chaque salarié va présenter un « **profil de motivabilité** » spécifique. J'entends par profil de motivabilité l'aptitude plus ou moins grande que possède chaque salarié à développer tel ou tel type de motivation dans son contexte. Les contextes évoluant, le profil de motivabilité aussi. Il est intéressant de le dresser de manière générale et pour un instant donné et de le revoir lorsque les paramètres du contexte changent. Je considère la motivabilité comme une ressource humaine à part entière. Il est donc intéressant, à mon sens, lorsque l'on a à gérer ce que l'on appelle des ressources humaines, d'en tenir compte au même titre que les compétences. La motivabilité pourrait d'ailleurs être considérée comme une compétence si elle était mobilisable à volonté par le salarié. Mais sa transformation en motivation reste encore indépendante de toute volonté. Toutefois, prendre en compte la motivabilité comme une ressource potentielle complémentaire des compétences est important.

Je vous propose un peu plus loin d'utiliser un document qui vous permettra d'établir le profil de la motivabilité globale d'un salarié - ou le vôtre- ne serait-ce, par exemple, que lors de son recrutement.

Les différences de profil de motivabilité entre les individus proviennent essentiellement de l'histoire personnelle de chacun, passée et présente. C'est ici qu'intervient aussi l'influence de la culture dans laquelle la personne a grandi et s'est structurée. Les différences culturelles vont agir sur la motivabilité en entraînant des différences de sensibilité aux stimulations de l'environnement. Deux salariés d'origine culturelle différente, pour le même niveau et le même profil de motivabilité, ne la révéleront pas forcément pour les mêmes sollicitations de l'environnement. Ces sollicitations prises dans le contexte sont, rappelez-vous, préalablement filtrées par le cerveau émotionnel et sa mémoire. Selon les représentations, les valeurs, les croyances, les convenances, les peurs, etc., les informations provenant des sollicitations du milieu seront colorées et enrichies d'une note émotionnelle personnelle qui permettra ou non à la motivabilité ou à l'é-motivabilité de se révéler une fois ces informations traitées par les aires cognitives du néocortex. Les différences individuelles qu'elles soient culturelles ou liées à l'histoire de la personne vont fortement influencer la manière dont se concrétisera la motivabilité en contexte de travail. Prenez la motivation par identification ou par introjection

---

<sup>1</sup> Ce qui se rapproche de ce que certains théoriciens de la motivation comme Vroom, Porter et Lawler ont appelé la valence. La valence est pour eux la valeur affective que chacun pense retirer du résultat de l'activité concernée.

dans lesquelles le salarié est mû par ce qui lui paraît être vraiment important et qui lui donne obligation d'agir, le référentiel à partir duquel il juge de l'importance de son action est obligatoirement sous l'influence de la culture à laquelle il appartient, c'est-à-dire, la plupart du temps, celle dans laquelle il s'est construit. C'est ainsi que l'on a pu distinguer, pour l'organisation du travail dans les pays économiquement développés, les cultures dites individualistes des cultures dites collectivistes. Ces cultures dont les valeurs sont différentes vont nettement différencier les modalités de stimulation des motivations individuelles. Elles vont même modeler les différences qui existent naturellement entre les femmes et les hommes en les exacerbant ou en les réduisant.

... ..

**Suite à lire dans le livre « Les Clés de la motivation au travail » L'Harmattan.**