

Motivation

Une histoire d'engagement

Parce qu'elle cristallise tous les grands domaines de la vie des entreprises, la motivation fait partie intégrante du management. (janvier 2004)

Disons-le franchement : la motivation est au coeur de la vie professionnelle. A elle seule, elle concentre presque toutes les facettes du monde de l'entreprise. Rémunération, développement de carrière, confiance ou encore responsabilisation sont autant de facteurs qui nourrissent la motivation, parfois en bien, parfois en mal. Un équilibre complexe, fragile, où la moindre variation peut emballer ou étouffer l'enthousiasme des collaborateurs.

Ce rôle essentiel de la motivation en entreprise est largement admis par les managers. Au travers d'une enquête en ligne, *Le Journal du Management* a pu mesurer l'impact du phénomène ([lire les résultats](#)). 98,4 % des managers considèrent que la motivation est un facteur essentiel dans leur travail. Et si leur motivation devait tomber en panne, 97 % des cadres se disent prêts à changer d'entreprise ou de poste. Un verdict sans appel, qu'un manager interrogé dans cette enquête commente d'une simple phrase : "Sans motivation, le travail n'a pas de sens".

Si le poids de la motivation fait l'unanimité, la manière de l'appréhender sur le plan du management apparaît en revanche moins harmonieuse. Face au nombre de leviers possibles, les cadres ne savent pas toujours comment agir vis à vis de leurs collaborateurs. A ce titre, le focus group, réalisé en partenariat avec l'Insead, démontre à quel point les facteurs qui influencent la motivation des salariés sont abondants ([lire le verbatim](#)).

Dans les propos des neuf cadres dirigeants internationaux regroupés pour ce focus group, des grandes tendances se dessinent pourtant. Parmi elles, l'influence déterminante du style de management. En sachant épauler, écouter, partager et complimenter, les managers peuvent renforcer l'une des bases de la motivation : l'implication ([lire les conseils](#)).

Mais attention : cette implication des collaborateurs ne fonctionne que si les règles du jeu sont établies à l'avance avec, la plupart du temps, une récompense à la clef en cas de réussite. "Pour être motivé, il faut avoir des objectifs clairs, estime Claude Lévy-Leboyer, professeur émérite de psychologie du travail à l'Université René-Descartes Paris V ([lire son interview](#)). Mais la récompense potentielle doit obligatoirement être à la hauteur de l'effort fourni."

Face à ce vaste sujet, bouillonnant et plein d'incertitudes, on prendra volontiers le temps de lire certains ouvrages afin de mieux comprendre comment la motivation se construit et comment elle se pilote ([voir notre sélection d'ouvrages](#)). On prendra également le temps de méditer un autre commentaire laissé par l'un des managers interrogés dans notre enquête en ligne : "Difficile de se faire une idée de la motivation : je sais ce que je ne veux pas, mais je ne sais pas ce que je veux".