



Adonnances

Les nouvelles d'Adonnances - Novembre 2018

Vous connaissez l'histoire des singes que nous nous prenons sur le dos et qui alourdissent notre charge ? Il en est un bien présent et bien masqué... celui de devoir motiver les autres....



"Faut que je la motive !"

«Comment puis-je faire pour motiver cette personne ?» ... « **Faut que je la motive !** »

Voilà une injonction qui revient régulièrement, que ce soit en coaching individuel, collectif ou en formation management. Elle met une forte pression sur les Managers, j'en suis témoin.

Sans doute à cause des **croyances implicites** qui la sous-tendent. J'en ai repéré trois :

La première repose sur l'idée répandue que l'individu travaillerait mieux s'il était motivé.

De fait, elle se vérifie souvent. Pour autant, avez-vous déjà fait l'expérience d'aller exécuter une tâche ou une mission sans envie, sans allant particulier et constater au final que le travail a été bien fait et apprécié ? Cela nous est tous arrivé. L'absence de motivation nuit-elle à la réalisation de la mission ? Sans doute sur la durée, pas nécessairement de façon ponctuelle. La motivation est un **état instable, variable, volatil**, à regarder sur un temps long, ni à la journée, ni à la semaine ni même au mois. Laissons-nous la liberté de la voir osciller !

L'injonction parle aussi de la croyance que le collaborateur ne pourrait ou ne saurait se motiver tout seul. Ce serait au Manager que reviendrait cette responsabilité. Il serait supposé pouvoir influencer les membres de son équipe à sa guise. Oui et non !

Oui ! Nous ne cessons de **nous influencer les uns les autres**.

Non ! La motivation est une **alchimie personnelle et évolutive, propre à chaque individu et son contexte**. Il revient à ce dernier de la trouver. Le rôle du Manager consiste à aider son collaborateur **à accéder à ce qui le met durablement en mouvement**. Et être prêt à accepter que ses moteurs s'éloignent des siens, que leurs visions diffèrent.

Troisième croyance, la relation de subordination obligerait le collaborateur à obéir à son chef, à répondre favorablement au message « Sois motivé ! ». C'est un prolongement du point précédent. L'autre devrait le suivre, il serait sa chose dont il disposerait. Cette croyance l'illusionne sur sa capacité à changer les autres et parfois les résultats le désillusionnent sur sa toute-puissance. **La motivation d'une personne ne se décrète pas**. Le Manager crée, au mieux, les conditions de son émergence en se régulant avec chaque équipier.

Se réguler c'est laisser vivre l'**altérité** de la relation managériale. Qu'avons-nous à faire ensemble ? Quels ingrédients vont favoriser la réalisation d'objectifs communs ? Comment allons-nous les vivre ? Comment nous répartissons-nous les rôles ? ... La régulation est un partage de représentations sur ce type de questions. Elle permet de répondre au mieux aux **besoins respectifs de chacun, condition** nécessaire à l'atteinte des objectifs.

Ainsi, nous passons du « faut que je la motive » à « **régulons-nous !** », forme de contrat de travail, non pas au sens juridique mais au sens relationnel.

Franck Potié, le 28 novembre 2018