

Les motivations au travail

Document préparatoire — à lire avant notre échange

Quelques repères sur ce qui pousse les gens à s'investir dans leur travail. Pas un questionnaire à remplir, mais une carte pour t'aider à réfléchir à ce qui compte vraiment pour toi aujourd'hui.

Quelques cadres de référence

La théorie de l'autodétermination (Deci & Ryan) — trois besoins psychologiques fondamentaux : l'**autonomie** (le contrôle sur son propre travail), la **compétence** (se sentir efficace et progresser), et l' (le lien aux autres).

Daniel Pink, *La vérité sur ce qui nous motive* — souvent résumé en **autonomie, maîtrise, sens**. Utile pour distinguer la motivation intrinsèque du salaire et des autres incitations extrinsèques.

La théorie bifactorielle de Herzberg — distingue les **facteurs d'hygiène** (salaire, sécurité de l'emploi, conditions de travail — leur absence crée de l'insatisfaction, mais leur présence ne crée pas à elle seule de la motivation) des **facteurs moteurs** (réussite, reconnaissance, développement, responsabilités — ce qui motive réellement).

La théorie des besoins acquis de McClelland — les gens diffèrent dans le poids relatif qu'ils accordent à l'**accomplissement**, à l'**affiliation** (appartenance, être apprécié) et au **pouvoir** (influence, orienter les décisions, diriger).

Les ancrs de carrière de Schein — ce que les gens protègent même quand le reste est négociable : expertise technique/fonctionnelle, management général, autonomie/indépendance, sécurité/stabilité, créativité entrepreneuriale, service/dévouement à une cause, défi pur, style de vie.

Carte synthétique

Financier / sécurité

- Revenu, indépendance financière
- Sécurité de l'emploi, stabilité
- Avantages, protection contre les risques
- Éviter le pire (dettes, chômage)

Maîtrise / développement

- Apprendre, devenir réellement bon dans un domaine
- Défi intellectuel
- Fierté de la qualité du travail
- Devenir un expert reconnu

Autonomie / contrôle

- Indépendance, absence de micro-management
- Maîtrise des décisions
- Flexibilité (horaires, lieu, rythme)

Sens / raison d'être

- Croire en la mission, à la valeur produite
- Aider directement les autres
- Alignement entre valeurs et travail

Reconnaissance / statut

- Être vu et reconnu pour son travail
- Titres, marqueurs de séniorité
- Réputation, respect des pairs

Appartenance relationnelle

- Équipe, amitiés au travail
- Se sentir intégré, non isolé
- Mentor, être mentoré

Accomplissement / compétition

- Atteindre des objectifs concrets
- Réussite mesurable et visible
- Se comparer favorablement

Pouvoir / influence

- Pouvoir de décision
- Orienter une stratégie
- Diriger, faire grandir d'autres personnes

Identité / expression personnelle

- Le travail comme partie de qui l'on est
- Expression créative ou personnelle
- Construire selon ses propres exigences

Style de vie / équilibre

- Temps pour la famille, la santé
- Flexibilité géographique
- Un rythme soutenable dans la durée

Curiosité / nouveauté

- Variété, nouveaux problèmes
- Éviter la routine
- Découvrir domaines, clients, technologies

Facteurs externes / obligations

- Attentes familiales ou sociales
- Contraintes de visa, d'immigration, de mobilité
- Ce qui est « attendu de moi »

Fuite / évitement

- Fuir une alternative pire
- Une solution de repli, pas une destination

Héritage / impact à long terme

- Construire au-delà de son propre rôle
- Faire grandir la génération suivante
- Laisser une empreinte sur une équipe