

## Séminaires Mucchielli

### 2

#### **Comment motiver ses collaborateurs en utilisant la situation de travail ?**

(3 jours en présentiel)

##### **Professionnels concernés**

Le séminaire s'adresse aux managers des services et des entreprises et à tous les cadres en position de responsabilité qui pourront mettre directement en pratique ses apports. Mais il peut aussi être destiné à des consultants et intervenants qui l'utiliseraient comme méthode de diagnostic et d'intervention en entreprise.

**Animateur :** Le séminaire est animé par Alex Mucchielli, spécialiste de la communication et des motivations : « Psychologie de la communication », PUF, 1995 ; « Théorie des processus de la communication », Armand Colin, 1999 ; « L'art d'influencer », Armand Colin, 5<sup>ème</sup> éd. 2005 ; « Les motivations », « Que-sais-je ? », 6<sup>ème</sup> édition, 2005 ; « Manuel d'utilisation de la situation pour motiver ses collaborateurs », Numilog, 2008.

##### **Présentation**

Il est souvent difficile de motiver les personnels au travail. Les théories générales de la motivation (besoin de reconnaissance, besoin de responsabilité, besoin de communication, ...), ne sont souvent pas d'un grand secours.

Dans ce séminaire, il s'agit de découvrir "qu'être motivé au travail", c'est, dans une situation concrète, faire quelque chose qui est significativement positif pour soi car on cherche à faire et que l'on fait spontanément ce qui correspond à nos intérêts et à notre vision des choses..., bref, quelque chose qui a du sens pour nous.

Pour "motiver" ses subordonnés comme ses chefs, il faudra donc comprendre leur "vision de la situation" et expliciter leur "champ des valorisations" (ce qui a de l'importance à leurs yeux), puis, utiliser ces éléments de valorisation dans leur propre logique.

Motiver demande donc d'abord d'analyser la situation de leur point de vue psychologique. Une méthode d'analyse des situations est donc proposée.

Motiver demande aussi que l'on repère ce qui a de l'importance pour les différents acteurs dans la situation globale telle qu'ils la perçoivent. Une technique de repérage de ces éléments essentiels est apportée.

Motiver demande ensuite qu'on utilise certaines ressources de la situation pour leur présenter les choses dans un sens positif pour eux. Une manière de construire des

stratégies de communication et d'action efficaces est présentée et expérimentée sur des cas concrets.

Le séminaire permet donc aux participants de s'approprier une méthode particulière d'analyse de situation, de s'approprier des techniques d'explicitation du « champs des valorisations » et des techniques d'utilisation des « ressources de la situation » - contenues dans la situation- pour motiver leurs personnels. Cette formation s'appuie sur une série d'exemples tirés de la réalité des entreprises.

### **Principales questions traitées lors du séminaire :**

- Que peut-on retenir de toutes les études faites sur les motivations ?
- Pourquoi a-t-on des a priori sur les motivations ?
- Pourquoi les recettes classiques sont trop difficiles à mettre en œuvre et ne marchent pas ?
- Pourquoi la « signification » est-elle le moteur fondamental de la motivation ?
- Pourquoi la situation de la personne à motiver est-elle fondamentale pour comprendre ses motivations ?
- Comment comprendre la situation du point de vue des personnes à motiver ?
- Comment se représenter la situation des personnes à motiver ?
- Comment intervenir sur la situation pour faire faire les activités que l'on veut faire faire ?

### **Programme détaillé**

#### Introduction

Les différentes conceptions des motivations.

L'importance des significations et du sens des choses que l'on fait.

La motivation comme activité liée à ce qui a une signification positive pour l'acteur.

#### I - La définition des situations pour les différents acteurs

Pourquoi les groupes ont-ils des définitions différentes de la situation ?

Qu'est-ce que la situation pour un acteur ? Quels sont ses composants ?

Les enjeux, les normes, les relations, les positionnements, ..., comme éléments composants la situation.

Comment repérer la situation-pour-tel ou tel acteur : l'observation de ses conduites et de ses dires ? Etude de cas.

Méthode pour la définition de la situation pour un acteur. Etude de cas.

Pourquoi ce repérage est-il à la portée du responsable ?

#### II - Le repérage des éléments du « champ des valorisations »

Comment le sens émerge-t-il dans les situations ?

Qu'est-ce que le « champ des valorisations » d'un acteur social ? Exemples concrets et études de cas.

Pourquoi, dans les situations de travail, les acteurs sociaux ont-ils des objectifs et des buts valorisés qui s'offrent à eux ?

### III – La construction du « parcours » de motivation

Comment repérer les effets des contraintes de la situation ?

Comment repérer les « ressources » de la situation ?

Etudes de cas.

Quelles sont les marges de manœuvre qui s'offrent aux responsables ?

Comment construire les parcours de motivation des subordonnés ? Etude de cas.

Comment communiquer sur ces parcours ?

#### Les contenus sont abordés avec des cas concrets :

- une expérience vécue
- le cas des chercheurs universitaires en sciences humaines
- le cas de la fabrique de cigarettes des années 60
- le cas d'une cité pour étudiants : motiver les personnels et le directeur
- le cas de l'association « Handimobile »
- Exemple dans une PME
- le cas du magasin de fourniture de matières premières
- un technocrate du Ministère sachant utiliser la situation de travail.

#### Conclusion

Motiver, un art de comprendre les situations et de les arranger.