

*Mesurer le climat social et motivationnel.
Mobiliser les forces motivationnelles de l'entreprise.*

Le Système Apter Impacts au Travail (SAIT)

La motivation et l'engagement personnel des salariés contribuent considérablement à la performance de l'entreprise et peuvent être mesurés. Au contraire, la démotivation, le manque d'engagement, peuvent être extrêmement nuisibles. Être capable de les mesurer est donc un enjeu vital pour les entreprises qui souhaitent développer leurs performances ou pour celles qui sont confrontées à des tensions sociales liées à des changements ou des contextes économiques difficiles.

Or la plupart des mesures ou des enquêtes associent cependant trop systématiquement motivation ou démotivation aux seules conditions de travail. Elles **négligent donc le pouvoir de l'individu et sa capacité d'adaptation**. Elles entretiennent la course à la multiplication souvent inutile et coûteuse de moyens. En **promouvant la recherche exclusive de satisfactions immédiates**, elles concourent même, pour certaines, à la dégradation du moral des salariés.

Pourquoi ? Parce qu'il existe peu d'outil de mesure de l'état d'esprit des salariés.

En effet, et cela est aujourd'hui **scientifiquement prouvé, la motivation est d'abord et avant tout une question d'état d'esprit adapté aux situations vécues**, et non une simple réaction à un stimulus dans lesdites situations. Comment sinon expliquer que des salariés bénéficiant de conditions de travail optimales puissent être parfois moins motivés que d'autres ? S'il existe donc d'autres facteurs que les conditions de travail, elles sont bien « intrinsèques » à l'individu.

Certains outils plus pertinents que d'autres, comme par exemple le questionnaire KARASEK, **prennent en compte quelques facteurs motivationnels intrinsèques** comme la « demande psychologique », la « latitude décisionnelle » et le « soutien social ».

Ils restent cependant **incomplets au regard de l'outil Apter**.

Par exemple :

- Si le soutien d'autrui est un facteur de motivation et le manque de soutien au contraire un facteur de stress, **apporter du soutien aux autres est aussi un facteur de motivation**.

Ces outils négligent aussi la **variabilité** des motivations.

Par exemple :

- Si les tâches répétitives peuvent être démotivantes, **les routines peuvent aussi être rassurantes**. Le bien-être au travail consiste donc à pouvoir à certains moments s'appuyer sur des routines ou des méthodes et dans d'autres circonstances à pouvoir exprimer sa créativité.

Enfin, ils ne prennent pas en compte la **réalité des différences d'attentes** entre les salariés d'une part et la gouvernance d'autre part.

Par exemple :

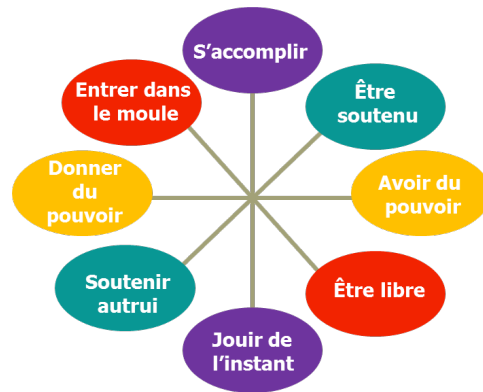
- La « latitude décisionnelle » qui résulte par exemple de l'impossibilité de décider de la façon dont on fait son travail peut-être **attendue par le management et considérée démotivante par les salariés** qui attendent d'être protégés contre certains excès de responsabilité (ou le contraire).

Le modèle Apter propose une grille de lecture complète et réaliste des motivations intrinsèques de l'individu.

Tandis que trop d'enquêtes mesurent un mélange superficiel et hétéroclites d'attitudes et d'opinions, le Système Apter Impact sur le Travail mesure la satisfaction des salariés par rapport à un système de valeurs sous-jacentes qui « comptent pour eux » ou non au regard des attendus de l'entreprise dans son contexte.

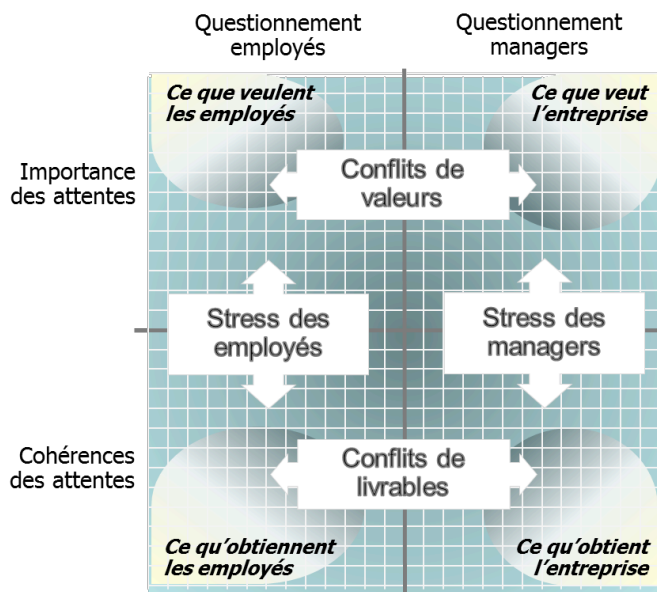
Ces valeurs sont au nombre de huit et sont issues d'un modèle scientifique élaboré et développé au sein de nombreuses équipes d'universitaires et de chercheurs dans le monde entier.

Ensuite, nous mettons en œuvre toute notre expérience en matière de développement des organisations et du leadership pour donner du sens à ces données, proposer des recommandations d'actions claires, pratiques et priorisées. Grâce à cette approche, vous serez assurés de pouvoir aligner vos équipes à la stratégie, cibler vos interventions de façon plus efficaces et améliorer la rentabilité de votre investissement en ressources humaines.



Comment mesurons-nous l'importance relative de ces valeurs.

Les données créées par le SAIT permettent de répondre à quatre questions clés par le biais d'analyses statistiques précises. « Ce qui compte » est mesuré en terme de « ce qui est important » (noté par les managers d'une part et par les employés d'autre part). « Ce que l'on obtient effectivement » est mesuré en terme d'écart par rapport à ce qui est attendu.



Un décodage complet et efficace

Conflit de valeurs : managers et employés sont-ils d'accord sur ce qui est important ?

Frustration des employés : les employés sont-ils frustrés de la différence qui existe entre ce qu'ils veulent et ce qu'ils obtiennent ?

Pression de l'entreprise : les managers pensent-ils que ce que les employés obtiennent est conforme à ce que l'entreprise cherche à offrir ?

Conflit de résultats : managers et employés sont-ils d'accord sur ce qui est effectivement satisfait en matière de besoins motivationnels ?