

Apports synthétiques de l'ouvrage sur la motivation – Yves-Alexandre Thalmann

Nous pouvons développer notre **intelligence motivationnelle** pour diminuer l'influence des **biais conatifs** (relatifs à la motivation) responsables de notre démotivation.

1. Nous sommes sujets à des **biais conatifs** qui ont pour effet de nous démotiver :

- Nous confondons envie et motivation, de sorte que nous attendons d'être motivés (d'avoir envie) plutôt que de nous motiver volontairement (**biais d'envie**).
- Nous surestimons la force de notre volonté. Nous croyons qu'il suffit de vouloir pour pouvoir (**biais de volonté**).
- Nous ignorons l'inconstance temporelle amenant au renversement des préférences. Les récompenses acquièrent plus de valeur à nos yeux lorsqu'elles deviennent imminentes, ce qui entraîne que de petites récompenses ou tentations nous motivent alors davantage que nos buts pourtant importants mais plus distants. C'est ce qui rend caduques nos bonnes résolutions (**biais d'inconstance temporelle**).
- Nous croyons que la motivation doit provenir de l'intérieur alors que nous pouvons nous décharger sur l'environnement en l'agencant spécifiquement pour soutenir nos efforts et pour créer des routines. Il est plus facile d'éviter les tentations qui nous détournent de nos buts que d'y résister (**biais d'intériorité**).

2. L'**intelligence motivationnelle** regroupe les aptitudes à analyser les causes de la démotivation (manque d'envie ? de maîtrise ? de sens ? d'utilité ? de bénéfices escomptés ? de conséquences en cas de non-exécution ?) et à activer les leviers de motivation adéquats, parmi les trois groupes :

- de nature **affective**, qui alimentent nos envies : susciter la curiosité, la découverte, permettre la progression, viser la maîtrise ;
- de nature **cognitive**, qui procurent du sens : se sentir utile, connaître les raisons, incarner des valeurs, servir des causes ;
- de nature **contextuelle**, qui aménagent l'environnement pour favoriser les actions que nous avons décidé de mener à bien : simplifier leur réalisation, se récompenser ; mais aussi qui découragent les actions qui nous détournent de nos buts : entraver leur accès, augmenter les coûts à y céder. Les stratégies de pré-engagement, dont la recherche a mis en évidence la haute efficacité, en font partie.

Synthèse des idées principales du livre

1. La science de la motivation a connu de substantielles avancées ces dernières années. Le but du livre est de partager ces connaissances et de permettre aux lectrices et aux lecteurs de s'approprier des leviers pour **vaincre la démotivation**.
2. On commet souvent l'**erreur** de distinguer la motivation **intrinsèque** – faire pour le plaisir – de la motivation **extrinsèque** – faire parce que d'autres le veulent –, pour obtenir des récompenses et éviter des punitions. En réalité, ce qui les distingue, c'est l'instrumentalité : lorsqu'on agit pour un but autre que la simple satisfaction d'agir, la motivation est qualifiée extrinsèque. La plupart de nos objectifs répondent donc à la seconde.
3. Les envies, ou motivation intrinsèque, sont loin de constituer la panacée. On peut attendre longtemps que certaines envies apparaissent, notamment pour les tâches inintéressantes ou laborieuses. Il faut alors s'y prendre autrement pour se motiver.
4. On ressent des envies (on en prend conscience), mais on se motive volontairement en prenant des décisions. Les premières répondent au **circuit de la récompense**, les secondes activent le **cortex préfrontal**.
5. La motivation, quelle qu'elle soit, résulte d'un **calcul cérébral** qui évalue les coûts et les bénéfices de chaque action. On peut consciemment intervenir dans ce calcul. Pour nous motiver, il faut que cela en vaille la peine.
6. Les récompenses ne diminuent pas les envies (ou motivations intrinsèques), comme on le prétendait à l'époque (pour autant qu'elles ne servent pas à contrôler le comportement). On peut **se récompenser** pour augmenter notre motivation.
7. **Il ne suffit pas de vouloir pour pouvoir**. La volonté n'est pas une force mentale analogue à la force physique, qui s'épuiserait à l'usage, mais un ensemble de stratégies pour atteindre des buts. La plus efficace, selon les recherches, est le **pré-engagement** : on détermine à l'avance notre comportement futur, en empêchant au besoin les échappatoires ou autres distractions.
8. Ce sont les personnes qui ont le plus de volonté (selon auto-évaluations par questionnaires) qui l'utilisent le moins ! Elles s'arrangent pour **ne pas devoir résister aux tentations**, elles aménagent leur cadre de vie pour ne pas y être confrontées. Elles déchargent leur motivation / volonté sur l'environnement afin d'atteindre leurs buts.
9. Nous sommes tous victimes d'un "**biais conatif**" appelé **renversement des préférences** : notre cerveau surestime la valeur d'une récompense imminente. C'est la raison pour laquelle nos bonnes résolutions font long feu. Quand nous décidons, les tentations ne sont pas présentes, mais au moment où elles sont devant nous, nous y cédon.
10. La procrastination n'est pas une fatalité : l'ajout d'un coût (élevé) à la temporisation permet de la surmonter. C'est habituellement le cas avec les échéances officielles.