



Exemple : distinguer les motifs, les buts stratégiques (finalités), les motivations, les valeurs

L'exemple ci-dessous reproduit une possible discussion entre un-e agriculteur-trice et son-sa conseiller-ère, et aboutit successivement sur des motifs, des buts stratégiques, des motivations ou des valeurs.

Les motifs

«Vous avez récemment agrandi l'étable...

- Oui. Je devais me mettre aux normes.
- C'est la seule raison ?
- Oui. J'ai profité de la fin de mes derniers emprunts pour faire les travaux nécessaires, et c'est maintenant terminé».

Pas besoin d'insister beaucoup plus. Cet exemple montre que l'action était entièrement guidée par un impératif extérieur. La discussion a mis en évidence **les motifs de l'action** (objectif au niveau opérationnel).

Les finalités ou buts stratégiques

«Vous avez récemment agrandi l'étable...

- Oui. Je devais me mettre aux normes. Au passage, j'en ai profité pour mettre une salle de traite toute neuve.
- Pourquoi ?
- Parce que j'en avais assez de passer trois heures à la traite matin et soir !».

Pas besoin d'insister beaucoup plus non plus. Réduire le temps ou la pénibilité du travail est un souci assez unanimement partagé, qui n'est pas à proprement parler une valeur personnelle. De même «gagner plus d'argent» ou «faire face», «financer les études des enfants». Tous ces exemples peuvent constituer de réelles **finalités**, s'ils sont présentés comme des **buts stratégiques** poursuivis explicitement pour eux-mêmes dans un projet ou des actions concrètes.

La motivation

«Vous avez récemment agrandi l'étable...

- Oui. Je devais me mettre aux normes. Au passage, j'en ai profité pour mettre une salle de traite toute neuve.
- Pourquoi ?
- Parce qu'Alpha Laval vient de sortir une toute nouvelle machine qui est en passe de faire le buzz sur le marché !
- ...
- Etre à la pointe de la technique est important pour vous ?
- Non. Mais j'aime ça. Ils sont capables d'inventer des trucs incroyables et de les diffuser rapidement pour pas trop cher ...».

La technique est visiblement un centre d'intérêt produisant de **la motivation** chez cette agricultrice ou cet agriculteur. Ce n'est pas une valeur à proprement parler, mais un **principe d'action** «général» lié à la recherche d'une émotion positive (satisfaction, plaisir, joie, etc.) ou à l'évitement d'une émotion négative. On parle également d'une **«ancrage de carrière»** (selon la terminologie d'Edgar Schein¹), c'est-à-dire, d'une attente personnelle vis-à-vis du travail, participant à la motivation et au plaisir à travailler.

¹ Proposée en 1978 dans l'ouvrage *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, p. 276)



Les valeurs

«Vous avez récemment agrandi l'étable...

- Oui. Je devais me mettre aux normes. Au passage, j'en ai profité pour mettre une salle de traite toute neuve.
- Pourquoi ?
- Parce qu'Alpha Laval vient de sortir une toute nouvelle machine qui est en passe de faire le buzz sur le marché !
- ...
- Etre à la pointe de la technique est important pour vous ?
- Oui ! Depuis des millénaires, l'humanité ne cesse de s'adapter en développant de nouveaux outils qui lui permettent d'être plus efficace, plus rentable, de se fatiguer moins, de guérir les maladies...
- La technique c'est une valeur, alors ?
- Oui. Même les défis d'aujourd'hui (comme l'environnement, la sécurité alimentaire) ne pourront être surmontés que par la technique...».

On est proche de la profession de foi ! La discussion a mis en évidence une valeur importante pour cette agricultrice ou cet agriculteur. L'inscription dans la liste des valeurs personnelles est validée par une question explicite.