

CONCOURS D'ADMISSION 2019 : EPREUVE ECRITE

MONITEUR EDUCATEUR

MARDI 22 JANVIER 2019

Quand le cœur n'y est plus... que faire ?

Il existe bien des raisons d'aimer son travail. Et à peu près autant de le détester. Et ce sont souvent les mêmes.

Pourquoi travaille-t-on ? D'abord, pour gagner sa vie (payer son loyer, remplir son frigo, se soigner, nourrir sa famille et s'offrir des distractions). C'est mieux de le faire avec un job qui nous convient et que l'on a choisi : c'est ce que les psychologues nomment « motivations intrinsèques ». Autant travailler, aussi, avec des gens avec qui l'on se plaît : c'est un motif central du plaisir au travail.

Mais il est rare que l'on coche toutes les cases : un bon salaire, un métier épanouissant et des collègues formidables... Et lorsque ces attentes sont frustrées, la motivation peut rapidement s'éteindre.

Une première source de frustration vient des nombreuses pressions économiques auquel le travail est soumis. Aujourd'hui, plus aucun secteur n'est épargné ; que l'on soit agent d'assurances ou policier, infirmière ou journaliste, agriculteur ou DRH, les tensions sont fortes : les exigences de rentabilité ou tout simplement de survie pour les entreprises, les économies budgétaires pour le secteur public engendrent mécaniquement une augmentation des charges de travail. Partout, il faut « faire plus avec moins ». A cela s'ajoute le management de l'urgence qui impose la réactivité permanente. Et quand le rythme de travail et la charge sont trop élevés, le travail le plus épanouissant devient un pensum.

[...] Une seconde cause de la démotivation est liée aux relations humaines. Nous autres humains sommes des animaux sociaux avides de contacts, de reconnaissance, de gratifications morales. Mais ces contacts humains sont aussi sources de tourments. Il suffit que les relations se détériorent- avec un supérieur, un collègue ou un collaborateur – pour que le bureau ou le chantier devienne un enfer.

[...] Même les motivations dites « intrinsèques » - cuisiner pour les uns, conduire un camion ou s'occuper d'enfants pour les autres – finissent aussi par s'user. Avec l'expérience ou la routine, quand on a « fait le tour » de son métier, la magie finit par s'envoler. Les histoires de travail sont aussi des histoires d'amour. Elles ne résistent pas toujours au temps et aux épreuves.

Condition de travail, contact humain, contenu du travail : les causes de la démotivation et de la motivation sont souvent les mêmes.

[...] Face à la frustration, le sociologue Albert Hirschmann enseignait que les êtres humains disposent de trois stratégies : la contestation, l'évasion ou l'acceptation. La psychologie du stress dit quelque chose de similaire avec ses trois façons de faire face à une épreuve : combattre, fuir ou subir.

En cas de frustration, une première réaction humaine fondamentale consiste à affronter le problème en s'attaquant à ses sources supposées : mauvaises conditions de travail, charge de travail trop élevée, organisation défectueuse, mode de management perturbant, tension entre

personnes, etc. La gamme des réactions possibles dépend bien sûr de sa position sociale (employé, dirigeant, cadre intermédiaire ou indépendant), de la stratégie (action collective ou individuelle, affrontement ou dialogue), des marges de manœuvre (économiques, organisationnelles, managériales). [...] Les conflits ne sont certes pas de nature à booster la motivation et la confiance. Mais il arrive aussi que des affrontements soient l'occasion de crises salutaires qui permettent de sortir des impasses. [...] Lorsque les affrontements débouchent sur une nouvelle organisation du travail, un allègement de la charge de travail des uns, l'instauration de relations pacifiées entre personnes qui ne s'entendaient plus, l'ardeur au travail s'en ressent aussitôt.

Quand rien ne va plus, quand le ressort est définitivement cassé, l'ultime solution est peut-être de partir. Changer de travail : beaucoup en rêvent aujourd'hui, mais peu franchissent le pas.

[...] Toute reconversion a évidemment ses charmes et ses risques. Il y a tout de même une vertu inattendue à ces départs : non pas toujours pour les partants mais pour ceux qui restent ; car le départ d'un salarié désabusé, d'un manager étouffant ou d'un employé récalcitrant permet parfois de nouvelles embauches. Dans une organisation, le *turn over* et l'arrivée de sang neuf sont aussi ce qui revitalise un groupe et sa dynamique.

Mais que faire quand tout départ est exclu – parce que l'on est trop âgé, que l'on a des enfants à charge, que la maison reste à payer, que l'on n'a pas de compétences alternatives-, bref quand la retraite est encore loin et que le cœur n'y est plus ?

Dans ce cas, la méditation ou la course à pied seront toujours plus recommandables que l'alcool ou le Lexomil pour aider à décompresser, mais, comme les arrêts de travail, ce ne sont que des expédients. Reste donc une seule solution raisonnable : s'adapter et faire face. Comme pour un prisonnier en cellule, le salarié assigné à un emploi doit d'abord apprendre à accepter sa condition. Mais s'adapter n'est pas se résigner.

L'adaptation passe par trois stratégies complémentaires : changer son regard et ses aspirations, apprendre à affronter les situations-problèmes, et s'aménager de nouveaux espaces de vie.

[...] Quand le cœur n'y est plus, il n'existe donc aucune recette miracle ou universelle pour relancer la motivation. Mais la bonne nouvelle est qu'il existe une palette assez riche de stratégies et marges de manœuvre individuelles pour redonner du cœur à l'ouvrage.

QUESTIONS

1^{ère} QUESTION :

notée sur 6 points

- A partir du texte, citer les raisons qui motivent d'aller au travail. (3 points).
- A partir du texte, citer trois réactions pour faire face aux problèmes rencontrés au travail. (3 points).

2^{ème} QUESTION :

notée sur 5 points

Donner vos définitions des mots suivants :

- « Pensum » (1 point).
- « Turn over » (1 point).

Mettre à l'imparfait, la phrase suivante : « Mais il arrive aussi que des affrontements soient l'occasion de crises salutaires qui permettent de sortir des impasses. » (3 points).

3^{ème} QUESTION :

notée sur 9 points

- En quinze lignes minimum, répondre à la question suivante : « Comment retrouver la motivation au travail ? » (9 points).