

Stéphanie Angela

DÉCRYPTEZ VOS FORCES MOTRICES

COMMENT
VOS MOTIVATIONS
INFLUENCENT
VOS DÉCISIONS

OFFERTS : un kit formateur +
votre profil **DISC** et Forces motrices !

Vuibert

**DÉCRYPTEZ VOS
FORCES
MOTRICES**

Vuibert s'engage
durablement pour l'environnement



ISBN : 978-2-311-63002-2

Conception graphique : Sébastienne Ocampo
Mise en page : PCA
Couverture : Hélène Crochemore, du Petit Atelier

© Vuibert, mai 2026
5, allée de la 2^e D.-B., 75015 Paris
www.vuibert.fr

Toute représentation ou reproduction, intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droits aux ayants cause, est illicite (loi du 11 mars 1957, alinéa 1^{er} de l'article 40). Cette représentation ou reproduction par quelque procédé que ce soit constituerait une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal.

Ce livre ne peut être reproduit ni utilisé à des fins d'entraînement de systèmes d'intelligence artificielle. La fouille de textes et de données est interdite conformément à l'article 4(3) de la Directive (UE) 2019/790.

Dans le cas où le livre comporte des ressources numériques en ligne, ces dernières sont des compléments offerts à l'achat du livre. Par respect du droit d'auteurs, ces ressources sont inaccessibles, interdites de reproduction et réservées à un usage strictement personnel. Elles sont soumises aux conditions d'utilisation en vigueur (CGU) accessibles sur notre site et peuvent, pour des raisons commerciales, légales, d'évolution technique ou de contenu, être supprimées ou interrompues à tout moment, sans garantie de maintien ou de compensation. Dans le cas où les QR codes et liens hypertextes permettent d'accéder à des sites internet tiers, la responsabilité de l'éditeur n'est pas engagée, notamment quant à leur éventuel dysfonctionnement ou à leur indisponibilité d'accès.

Stéphanie Angela

DÉCRYPTEZ VOS FORCES MOTRICES

**COMMENT
VOS MOTIVATIONS
INFLUENCENT
VOS DÉCISIONS**

Vuibert

SOMMAIRE

Préface	10
Introduction	16

PARTIE 1 LES 14 POLARITÉS DE FM

Un peu d'histoire	23
Influence de la nature et de l'éducation.....	23
Il était une fois... Eduard Spranger (1882-1963).....	24
Les six attitudes de Spranger.....	24
L'évolution vers les Forces Motrices.....	26
14 polarités	27
Motivation, valeur, croyance, besoin ?	28
Motivation.....	28
Valeur	28
Croyance	29
Besoin.....	29
Interconnexion.....	30
La FM Esthétique	31
Entre beauté et fonctionnalité	31
FM Esthétique élevée : le Créateur d'Harmonie (7 % des répondants).....	32
FM Esthétique faible : le Réaliste Pragmatique (21 % des répondants).....	39
En résumé	48
La FM Économique	49
Entre pragmatisme et générosité.....	49
FM Économique élevée : le Stratège Optimaliste (14 % des répondants).....	50
FM Économique faible : le Participant Désintéressé (15 % des répondants).....	56
En résumé	66

La FM Individualiste	67
Entre autonomie et intégration.....	67
FM Individualiste élevée : l'Indépendant Singulier (15 % des répondants).....	68
FM Individualiste faible : le Collaborateur Intégré (2 % des répondants).....	75
En résumé	83
La FM Pouvoir	84
Entre influence et harmonie.....	84
FM Pouvoir élevée : le Décisionnaire Unilatéral (7 % des répondants).....	85
FM Pouvoir faible : l'Animateur Participatif (20 % des répondants).....	92
En résumé	102
La FM Altruiste	103
Entre dévouement et équilibre.....	103
FM Altruiste élevée : l'Altruiste Absolu (16 % des répondants).....	104
FM Altruiste faible : l'Altruiste Vigilant (15 % des répondants).....	112
En résumé	122
La FM Traditionaliste	123
Entre stabilité et innovation.....	123
FM Traditionaliste élevée : le Gardien Conservateur (4 % des répondants).....	124
FM Traditionaliste faible : l'Innovateur Moderniste (21 % des répondants).....	131
En résumé	140

La FM Théorique	141
Entre quête de connaissance et action concrète.....	141
FM Théorique élevée : l'Apprenant Académique (21 % des répondants).....	142
FM Théorique faible : l'Apprenant Empirique (4 % des répondants).....	149
En résumé	158
Conclusion	160
Bonus	163

PARTIE 2 LIRE UN PROFIL FM

Il n'y a pas de bon ou de mauvais profil !	165
Le graphique des Forces Motrices	166
Les polarités actives : trop ou trop peu ?	169
L'exemple d'Anna	170
L'exemple de Nathalie.....	171
Les FM sont-elles conjoncturelles ou structurelles ?	174
L'exemple de Ronald	175
L'exemple de Romain	176
L'exemple de Tom.....	177
Les combinaisons entre FM : renforcements	179
Créateur d'Harmonie + Participant Désintéressé.....	180
Réaliste Pragmatique + Stratège Optimaliste.....	181
Créateur d'Harmonie + Indépendant Singulier	182
Créateur d'Harmonie + Innovateur Moderniste.....	183
Réaliste Pragmatique + Apprenant Académique.....	184
Stratège Optimaliste + Décisionnaire Unilatéral.....	185

Participant Désintéressé + Animateur Participatif.....	186
Stratège Optimaliste + Altruiste Vigilant	187
Participant Désintéressé + Altruiste Absolu.....	188
Collaborateur Intégré + Animateur Participatif.....	189
Collaborateur Intégré + Altruiste Absolu.....	190
Indépendant Singulier + Innovateur Moderniste	191
Collaborateur Intégré + Gardien Conservateur.....	192
Décisionnaire Unilatéral + Altruiste Vigilant.....	193
Animateur Participatif + Altruiste Absolu	194
Décisionnaire Unilatéral + Gardien Conservateur	195
Les combinaisons de FM : atténuations.....	196
Créateur d'Harmonie + Stratège Optimaliste.....	197
Créateur d'Harmonie + Collaborateur Intégré.....	198
Créateur d'Harmonie + Gardien Conservateur.....	199
Réaliste Pragmatique + Innovateur Moderniste.....	200
Créateur d'Harmonie + Apprenant Académique.....	201
Stratège Optimaliste + Animateur Participatif.....	202
Participant Désintéressé + Décisionnaire Unilatéral.....	203
Collaborateur Intégré + Décisionnaire Unilatéral.....	204
Collaborateur Intégré + Altruiste Vigilant	205
Indépendant Singulier + Altruiste Absolu.....	206
Indépendant Singulier + Gardien Conservateur	207
Décisionnaire Unilatéral + Altruiste Absolu.....	208
Animateur Participatif + Altruiste Vigilant.....	209
Témoignages d'interactions entre FM.....	210
Lecture d'un profil FM.....	215
Conclusion.....	218
Entraînement.....	222
Le mot de la fin.....	228
Merci merci merci !.....	230

ANNEXES

En savoir plus sur Eduard Spranger	233
Contexte historique	233
Jeunesse et éducation	233
Carrière académique et professionnelle	233
Théorie des Forces Motrices	234
Vie personnelle et héritage	234
Conclusion sur son influence	235
 La version originale des six attitudes selon Spranger ...	236
Attitude Esthétique	236
Attitude Économique	238
Attitude Politique	239
Attitude Sociale	241
Attitude Religieuse	242
Attitude Théorique	244
Un outil toujours d'actualité, avec ses évolutions	246
 Les statistiques en France	248
Les corrélations	250
 Les quiz et leurs réponses	253
Quiz 1 – Les 14 polarités	253
Quiz 1 – Réponses	259
Quiz 2 – Révision générale	260
Quiz 2 – Réponses	265

PRÉFACE

Depuis plus de quarante ans, j'étudie ce qui pousse les individus à agir, à persévérer et à s'épanouir. Une question revient sans cesse : pourquoi certaines personnes réussissent-elles là où d'autres échouent, alors qu'elles disposent des mêmes ressources ? La réponse ne réside pas seulement dans leurs compétences ou leur intelligence, mais dans leur capacité à comprendre ce qui les motive profondément. Les personnes qui atteignent leurs objectifs ne le font pas par hasard. Elles connaissent leurs Forces Motrices – ces valeurs fondamentales qui guident leurs choix, leurs actions et leurs réactions. Elles savent aussi reconnaître les situations où elles seront les plus efficaces, et celles où elles devront s'adapter ou chercher un équilibre.

Dans ce livre, Stéphanie Angela vous invite à explorer ces Forces Motrices, non pas comme une théorie abstraite, mais comme un outil concret pour mieux vous connaître et mieux interagir avec les autres. Mon travail a toujours visé à démystifier les dynamiques humaines, et c'est dans cet esprit que je vous partage ici les principes clés qui ont guidé mes recherches.

Depuis plus de cent ans, s'appuyant sur les travaux du Dr Eduard Spranger, la théorie des six attitudes a évolué pour aboutir à sept Forces Motrices :

1. L'esthétique : le besoin d'équilibre, d'harmonie et de beauté.
2. L'économie : la recherche de résultats tangibles, de retour sur investissement et d'efficacité.
3. L'individualisme : le désir d'autonomie, de singularité et de reconnaissance.
4. Le pouvoir : la volonté d'influencer, de diriger ou de contrôler.
5. L'altruisme : l'envie d'aider, de servir et de contribuer au bien-être des autres.
6. Le traditionalisme : le besoin d'ordre, de structure et de prévisibilité.
7. La théorie : la soif de connaissance, de compréhension et de cohérence.

Ces dimensions ne sont pas des cases dans lesquelles il faudrait vous enfermer. Elles forment un système dynamique, unique à chacun. Par exemple, une personne peut être motivée à la fois par l'altruisme et le traditionalisme. Ce qui compte, ce n'est pas de vous réduire à une étiquette, mais de comprendre comment ces forces interagissent en vous et influencent vos décisions.

Je tiens à souligner un point essentiel : vos comportements ne reflètent pas toujours vos motivations. Vous pouvez, par exemple, brider votre besoin d'individualisme pour vous conformer à une norme sociale, ou mettre de côté votre esthétique pour répondre à une urgence. Cela ne signifie pas que ces Forces Motrices disparaissent. Elles restent présentes, et ignorées, elles peuvent générer des tensions ou de la frustration. Mon objectif, en développant ce modèle, est de vous aider à les identifier pour mieux les satisfaire – que ce soit dans votre vie professionnelle, personnelle ou relationnelle.

Prenons un exemple que j'affectionne : celui de Joe et Jayne, deux associés aux profils complémentaires. Joe, motivé par le traditionalisme et l'économie, veille à ce que l'entreprise fonctionne comme une machine bien huilée. Jayne, elle, est animée par l'altruisme et l'esthétique ; elle est le visage humain de l'entreprise, celle qui crée du lien avec les clients. Leurs Forces Motrices différentes pourraient les opposer... ou les rendre plus forts. Tout dépend de leur capacité à se comprendre mutuellement.

C'est là que réside la puissance de ce modèle : il ne s'agit pas de juger qui a « raison » ou « tort », mais de reconnaître que chacun agit selon ce qui compte pour lui. Quand Joe et Jayne prennent conscience de leurs motivations respectives, ils transforment leurs différences en atouts. Joe apporte la rigueur, Jayne l'empathie. Ensemble, ils couvrent un spectre plus large que s'ils travaillaient seuls.

Dans ce livre, Stéphanie vous montrera comment appliquer cette logique à votre propre vie. Vous apprendrez à :

- identifier vos Forces Motrices dominantes et comprendre leur impact sur vos choix ;
- comprendre celles des autres pour adapter votre communication et vos attentes ;
- créer des synergies en valorisant la complémentarité des profils.

Quand vos actions sont en phase avec vos Forces Motrices, tout semble plus fluide. Vous ressentez de l'énergie, de la motivation, et vos efforts portent leurs fruits. À l'inverse, un désalignement prolongé épuise et démoralise. Un employé dont la Force Motrice théorique est forte mais qui occupe un poste purement exécutif finira par se lasser. Un manager motivé par le pouvoir mais privé d'autonomie perdra son enthousiasme.

Pourtant, l'alignement parfait est rare. La vie nous place souvent dans des situations où nos motivations ne peuvent s'exprimer pleinement. La solution ? Trouver des compromis créatifs. Si votre environnement professionnel ne satisfait pas votre besoin d'esthétique, peut-être pourrez-vous l'exprimer à travers un hobby ou un projet parallèle. Si votre individualisme est bridé au travail, cherchez des espaces où votre autonomie sera valorisée.

Je ne vous promets pas une solution miracle. Les Forces Motrices ne résoudront pas tous vos problèmes, mais elles vous donneront un langage pour les aborder. Elles vous permettront de poser des questions essentielles :

- « Qu'est-ce qui me motive vraiment dans cette situation ? »
- « Comment puis-je satisfaire cette motivation, même indirectement ? »
- « Comment puis-je aider les autres à exprimer ce qui compte pour eux ? »

L'un des bénéfices les plus immédiats de ce modèle est l'amélioration de vos relations. Savoir qu'un collègue est motivé par l'économie vous incitera à mettre en avant les résultats concrets d'un projet. Comprendre qu'un proche est guidé par l'altruisme vous aidera à aborder les conflits avec plus d'empathie.

Attention, cependant : les Forces Motrices ne sont pas une science exacte. Elles offrent un point de départ pour engager le dialogue, pas une vérité absolue. Leur valeur réside dans leur capacité à ouvrir des conversations authentiques. « Qu'est-ce qui est important pour toi dans cette décision ? Comment puis-je t'aider à atteindre cet objectif ? » Ces questions, simples en apparence, transforment les dynamiques de groupe et renforcent la confiance.

Nous vivons dans un monde où les attentes sont de plus en plus complexes. Au travail, on nous demande d'être à la fois performants et collaboratifs, innovants et rigoureux. Dans notre vie personnelle, nous cherchons un équilibre entre épanouissement individuel et engagement envers les autres. Dans ce contexte, les Forces Motrices deviennent une boussole.

Stéphanie a su rendre accessibles ses recherches sur le sujet en les illustrant par des exemples concrets. Son livre vous guidera pour :

- prendre des décisions éclairées, en phase avec vos valeurs ;
- résoudre les conflits en comprenant les motivations sous-jacentes ;
- construire des relations plus harmonieuses, fondées sur le respect mutuel.

Ce livre n'est pas une fin en soi, mais un commencement. Je vous encourage à :

- évaluer vos Forces Motrices en remplissant le profil Assessments 24x7 si ce n'est pas déjà fait ;
- observer comment elles se manifestent dans votre quotidien ;
- expérimenter des ajustements pour mieux les satisfaire.

Vous découvrirez peut-être que certaines de vos frustrations viennent d'un désalignement entre vos motivations et vos actions. Vous comprendrez mieux pourquoi certaines tâches vous énervent, tandis que d'autres vous passionnent. Et surtout, vous acquerez un langage pour en parler avec les autres.

Les Forces Motrices ne sont pas une recette magique, mais un guide pour naviguer dans la complexité humaine. Elles vous rappelleront que chaque individu – vous y compris – est mû par des valeurs uniques. En les reconnaissant, vous gagnerez en clarté, en confiance et en efficacité.

Je suis convaincu que ce livre vous apportera des réponses, mais aussi de nouvelles questions. C'est normal : la connaissance de soi est un voyage, pas une destination. Puissiez-vous y trouver l'inspiration pour agir en conscience, et transformer vos motivations en leviers de succès.

Tony Alessandra

Auteur de *What Makes Humans Tick?*,
fondateur et président d'Assessments 24x7

INTRODUCTION

**LES FORCES MOTRICES :
UN VOYAGE AU CŒUR
DE CE QUI NOUS ANIME**

POURQUOI CE LIVRE ? UNE QUÊTE DE CLARTÉ ET DE PROFONDEUR

Fin 2024, alors que j'échangeais avec des lecteurs de mon livre *40 Nuances de DISC*, plusieurs d'entre eux m'ont posé une question, simple en apparence, mais profondément révélatrice : « Tu vas écrire sur les Forces Motrices, parce que je n'ai pas tout compris ? » Cette remarque, anodine en surface, a résonné en moi comme une évidence, bouleversant mon planning éditorial. Oui, il fallait écrire sur les Forces Motrices, et sans attendre. Non pas parce que le modèle DISC, que j'affectionne particulièrement, serait insuffisant – il reste un outil formidable pour décrypter les comportements observables –, mais parce que les Forces Motrices (FM à partir de maintenant) offrent une dimension complémentaire, intime et profonde : elles révèlent *pour quoi* nous agissons comme nous le faisons.

Le DISC nous explique *comment* nous nous comportons dans une situation donnée, quels sont nos modes de communication privilégiés, nos réactions sous stress ou en contexte de confiance. Mais il ne répond pas à cette question essentielle : qu'est-ce qui, au fond de nous, nous pousse à choisir telle action plutôt qu'une autre ? Pourquoi certains d'entre nous sont-ils obsédés par l'harmonie esthétique, tandis que d'autres privilégient la fonctionnalité pure ? Pourquoi certains recherchent-ils systématiquement le contrôle, quand d'autres fuient toute forme d'autorité ? Pourquoi certains sacrifient-ils leur bien-être pour aider autrui, quand d'autres posent des limites strictes à leur générosité ? Ces questions, le DISC ne peut y répondre. Les Forces Motrices, elles, le peuvent.

UN MODÈLE CENTENAIRE, UNE THÉORIE MÉCONNUE... ET POURTANT SI ACTUELLE

La théorie des FM puise ses racines dans les travaux d'Eduard Spranger, psychologue et philosophe allemand du début du xx^e siècle. Son approche, initialement centrée sur les *valeurs* et les *attitudes* qui guident nos choix, a été reprise, adaptée, parfois simplifiée, mais rarement approfondie dans la littérature francophone. Pire : les interprétations varient d'un éditeur à l'autre, d'un formateur à l'autre, créant une forme de flou autour d'un concept qui mérite, au contraire, la plus grande clarté.

Pourtant, ce modèle a traversé le temps parce qu'il touche à l'universel. Il ne s'agit pas d'une mode passagère, mais d'une grille de lecture intemporelle des motivations humaines. En cela, les Forces Motrices rejoignent des théories comme celle des besoins fondamentaux de Maslow ou celle des types psychologiques de Jung : elles parlent de ce qui, en nous, est immuable, ou presque.

POURQUOI UN LIVRE AUJOURD'HUI ? POURQUOI MAINTENANT ?

Parce que nous vivons dans un monde où la compréhension de soi et des autres n'a jamais été aussi cruciale. Dans une époque marquée par l'hyperconnexion, la multiplicité des choix, et parfois la solitude malgré la foule, savoir ce qui nous anime profondément est une boussole. Les FM offrent cette boussole. Elles permettent de :

- mieux se comprendre : pourquoi certains métiers, certaines relations, certaines situations nous épanouissent, tandis que d'autres nous épuisent ?
- mieux comprendre les autres : pourquoi untel semble « froid » quand tel autre est « trop émotionnel », pourquoi certains aiment les règles quand d'autres les détestent ?
- mieux collaborer : comment tirer parti des différences plutôt que de les subir ? Comment créer des équipes où chacun se sent à sa place ?

Et surtout, parce qu'il n'existait pas, en français, d'ouvrage qui aille au-delà des généralités, qui donne la parole à ceux qui vivent ces FM au quotidien, qui montre comment elles s'entremêlent, se renforcent ou s'atténuent dans un même profil.

UNE MÉTHODOLOGIE UNIQUE : 50 VOIX POUR ÉCLAIRER 14 POLARITÉS

Pour écrire ce livre, j'ai choisi une approche à la fois rigoureuse et humaine :

- j'ai interrogé 50 personnes¹, toutes certifiées en DISC et en FM, lors d'entretiens d'une heure en moyenne ;
- j'ai recueilli leur témoignage audio sur la manière dont chacune de leurs FM se manifestait dans leur vie professionnelle et personnelle ;
- j'ai analysé les recoupements, les contradictions, les nuances qui émergent quand on passe de la théorie à la pratique.

Pourquoi cette méthode ? Parce que les FM ne sont pas des cases dans lesquelles on range les gens. Ce sont des courants souvent invisibles qui traversent nos vies, nos choix, nos relations. Et pour les comprendre, il fallait donner la parole à ceux qui les vivent.

Ces entretiens m'ont permis :

- d'affiner ma compréhension des polarités que je ne possédais pas naturellement. Par exemple, en tant que personne avec une FM Esthétique élevée, j'avais du mal à saisir pleinement la logique d'une FM Esthétique faible. Les témoignages m'ont ouvert les yeux sur la beauté de la pragmatique, sur la liberté qu'il y a à ne pas être attaché aux apparences ;
- de découvrir des manifestations inattendues des FM. Certaines personnes m'ont surpris en montrant comment une FM pouvait s'exprimer de manière subtile, voire paradoxale. Un Stratège Maximisant (FM Économique élevée) peut aussi être profondément généreux ; un Gardien Conservateur (FM Traditionaliste élevée) peut innover dans son domaine tout en respectant des rites immuables ;

1. Et je remercie du fond du cœur toutes ces personnes qui ont bien voulu prendre ce temps et partager des choses parfois très personnelles.

- de comprendre les interactions entre FM. C'est là que réside la vraie richesse : une personne n'a pas une Force Motrice, mais un profil complexe où plusieurs FM coexistent, se renforcent ou s'opposent. Comment un Indépendant Singulier (FM Individualiste élevée) vit-il avec une FM Altruiste élevée ? Comment un Apprenant Académique (FM Théorique élevée) compose-t-il avec une FM Traditionaliste faible ? Ces questions, et bien d'autres, trouvent des réponses dans la deuxième partie de ce livre.

À QUI S'ADRESSE CE LIVRE ?

Ce livre est pour vous si :

- ✓ vous vous interrogez sur vos propres motivations : « Pourquoi est-ce que je réagis comme ça ? Pourquoi certains choix me semblent-ils évidents, et d'autres pas ? » ;
- ✓ vous managez une équipe et vous voulez mieux comprendre ce qui motive chacun, au-delà des apparences ;
- ✓ vous êtes formateur, coach ou consultant et vous cherchez des outils pour accompagner vos clients vers une meilleure connaissance d'eux-mêmes ;
- ✓ vous aimez les modèles psychologiques et vous voulez approfondir un outil méconnu et extrêmement puissant ;
- ✓ vous avez lu *40 Nuances de DISC* et vous voulez aller plus loin dans la compréhension des dynamiques humaines.

COMMENT EST ORGANISÉ CE LIVRE ?

Pour vous guider dans cette exploration, j'ai structuré ce livre en deux parties distinctes, mais complémentaires.

- Partie 1 : comprendre chaque polarité des FM. Nous plongerons dans le détail de chaque Force Motrice, pour vous immerger dans chaque polarité, comme si vous pouviez voir le monde à travers les yeux de ceux qui la portent.

- Partie 2 : quand les FM interagissent. C'est ici que la magie opère ; nous aborderons comment plusieurs FM coexistent chez une même personne et nous verrons comment lire un profil FM.

UN VOYAGE VERS SOI ET VERS LES AUTRES

Ce livre est une invitation à explorer les profondeurs de ce qui nous meut, individuellement et collectivement. Les FM ne sont pas de simples étiquettes, mais des fenêtres ouvertes sur l'âme humaine – ses aspirations, ses contradictions, ses forces et ses vulnérabilités.

Que vous soyez à la recherche d'une meilleure compréhension de vous-même, d'outils pour accompagner les autres, ou simplement curieux de découvrir comment ces dynamiques invisibles façonnent nos vies, je vous souhaite une lecture éclairante, inspirante et transformative.

Prêt à plonger ? La première étape commence en passant votre profil en ligne.

PASSEZ VOTRE DOUBLE PROFIL EN LIGNE

Si vous souhaitez passer votre double profil DISC et FM¹, il vous suffit d'envoyer un mail à l'adresse suivante : 40nuancesdedisc@ultreiaetsuseia.net, en indiquant votre prénom, votre nom, et en joignant la preuve d'achat de ce livre.

Si vous faites partie des 500 premiers à en faire la demande, vous recevrez un lien pour répondre aux questionnaires et le rapport individuel d'une trentaine de pages vous sera directement envoyé par mail.

Au-delà, vous recevrez un lien pour régler le profil à un tarif préférentiel (déduction sera faite du prix du livre sur le tarif classique de passation du profil).

Il s'agit de deux questionnaires pour lesquels il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse. Indiquez simplement les comportements qui vous ressemblent le plus, ou le moins, les sujets qui vous intéressent le plus, ou le moins.

Pour éviter tout « biais », je vous suggère fortement de compléter vos profils avant de commencer la lecture de ce livre.

1. Si vous l'avez passé avec le premier livre, *40 Nuances de DISC*, pas besoin de le faire de nouveau, on dit qu'il est utile de refaire un profil tous les deux ou trois ans, pas plus.

Partie 1

LES 14, POLARITÉS DE FM

UN PEU D'HISTOIRE

La théorie des six attitudes d'Eduard Spranger, qui a inspiré le modèle des FM, est née de son ouvrage *Types of Men* publié en 1928. Spranger, un philosophe et psychologue allemand, s'est penché sur la manière dont les individus perçoivent le monde et prennent des décisions basées sur leurs valeurs et motivations profondes. Il a identifié six attitudes fondamentales qui influencent nos actions et notre engagement dans notre environnement. Aujourd'hui, ces attitudes sont souvent utilisées en complément du modèle DISC pour mieux comprendre ce qui nous motive, tant dans notre vie professionnelle que personnelle.

INFLUENCE DE LA NATURE ET DE L'ÉDUCATION

Spranger croyait fermement que la nature, ou la génétique, avait la plus grande influence sur notre hiérarchie de valeurs. Il nous encourageait à «devenir ce que nous sommes», une invitation à prendre conscience de ce qui nous motive profondément et à y rester fidèle. Gordon Allport, en revanche, mettait l'accent sur l'éducation et les influences socio-économiques de l'enfance comme facteurs déterminants de notre système de valeurs.

Par la suite, la plupart des chercheurs ont adopté une approche intermédiaire, reconnaissant un mélange de nature et d'acquis. Ils voient une prédisposition génétique à certains traits et capacités, mais soulignent que ceux-ci doivent être activés par des conditions environnementales spécifiques. Un peu comme une prédisposition génétique à une maladie : toutes les personnes possédant les marqueurs génétiques de cette maladie ne la développeront pas nécessairement. Il faut être exposé à certaines conditions, pour qu'elle se déclenche.

Nos valeurs, bien qu'elles évoluent tout au long de notre vie, restent relativement stables sur de longues périodes. Il est donc crucial de les comprendre pour les aligner au mieux avec nos actions et nos motivations profondes. Si je suis principalement motivée par l'altruisme, mais que mon travail est axé sur des gains économiques, je risque de ne pas trouver autant de passion et de satisfaction dans ce que je fais. Comprendre ce qui nous pousse, ce qui nous inspire et ce que nous jugeons important est une première étape

essentielle pour améliorer nos performances, notre satisfaction et notre bonheur dans la vie.

IL ÉTAIT UNE FOIS... EDUARD SPRANGER (1882-1963)

Eduard Spranger était un psychologue, professeur et philosophe allemand. Il a obtenu son doctorat de philosophie à l'université de Berlin en 1909. Son livre, *Types of Men*, a été initialement publié en allemand en 1914 et sert toujours de manuel dans plusieurs universités en Allemagne. La traduction anglaise est parue en 1928.

Spranger a identifié six catégories de motivation qui pouvaient se rencontrer dans la vie et il pensait que ces facteurs de motivation s'organisaient de façon hiérarchique. Il a défini ces catégories comme des attitudes. Il a également décrit les deux extrémités de ce concept d'attitude pour chacune des six, mais n'a pas donné de nom à ces descriptions. Chacune des six attitudes représente ce qu'une personne apprécie, ce qui la passionne et va la pousser à agir.

Spranger pensait aussi que les attitudes étaient prédéterminées à la naissance, l'un des rares concepts de sa théorie que la plupart des gens rejettent. Spranger n'a pas mis au point une évaluation pour mesurer ses facteurs de motivation ; il s'intéressait uniquement aux classifications philosophiques des passions humaines, et s'attachait à définir les raisons qui poussent les gens à agir.

LES SIX ATTITUDES DE SPRANGER

Théorique

Imaginez une personne toujours en quête de vérité, avide de comprendre le monde de manière logique et analytique. C'est l'essence de l'attitude Théorique. Les individus dominés par cette force sont motivés par l'apprentissage et l'analyse des faits. Ils préfèrent prendre des décisions basées sur des preuves tangibles plutôt que sur des émotions. Dans un environnement professionnel, ces personnes brillent dans les discussions intellectuelles et

les défis analytiques. On les retrouve souvent dans des domaines comme la science, la recherche académique ou l'ingénierie.

Économique

Pour certains, l'efficacité et le retour sur investissement sont des moteurs essentiels. C'est le cas des personnes guidées par l'attitude Économique. Elles valorisent les ressources, qu'il s'agisse d'argent, de temps ou d'efforts, et cherchent à en maximiser l'utilité. Au travail, elles privilégient les projets qui génèrent des résultats concrets et mesurables. Avec un esprit entrepreneurial, elles optimisent chaque action pour atteindre des gains, tant personnels que collectifs. Les postes de gestion, de vente ou d'investissement les attirent particulièrement.

Esthétique

L'harmonie, la beauté et l'expérience sensorielle sont au cœur de l'attitude Esthétique. Les personnes qui en sont imprégnées recherchent l'équilibre et sont motivées par les émotions et l'expression artistique. Sensibles à leur environnement, elles trouvent l'inspiration dans l'art, la nature et la créativité. Dans le monde professionnel, elles excellent dans les métiers artistiques, le design, la mode, ou tout domaine nécessitant une forte sensibilité à l'expérience utilisateur.

Sociale

L'altruisme et l'aide aux autres sont les piliers de l'attitude Sociale. Les individus motivés par cette force cherchent à apporter du soutien et à contribuer au bien-être des autres. Ils construisent des relations humaines solides et préfèrent les environnements collaboratifs. On les trouve souvent dans des professions comme l'enseignement, la psychologie, le coaching ou le travail social, où le bien-être collectif prime sur la performance individuelle.

Politique

Le pouvoir et l'influence sont les moteurs de l'attitude Politique. Les personnes qui en sont animées recherchent la reconnaissance et le statut, et aiment diriger ou influencer les autres. Elles sont souvent attirées par

Et si la clé de l'épanouissement personnel et professionnel relevait des motivations ?

Pour la première fois en français, découvrez les **Forces motrices** inspirées des travaux d'Eduard Spranger et de Gordon Allport. C'est l'outil complémentaire indispensable au **DISC**.

Vous apprendrez à décoder ce qui se joue derrière chaque action humaine, car savoir *comment* quelqu'un agit ne suffit pas: pour recruter, manager, collaborer ou diriger, il faut comprendre *pour quoi* il agit. Vous trouverez dans ce livre:

- **un décryptage clair** des mécanismes souvent invisibles qui influencent vos choix, vos relations et votre réussite ;
- **des descriptions complètes** pour identifier vos motivations profondes et comprendre celles des autres ;
- **des exemples inspirants** tirés de situations réelles, pour transposer les concepts dans votre quotidien.

Vous pourrez ainsi:

- **comprendre** ce qui stimule réellement un collaborateur ou une équipe ;
- **développer** un leadership conscient et adapté à chaque profil ;
- **réduire** les incompréhensions et prévenir les conflits.

Prêt à décoder votre propre code source motivationnel ?



Ancienne directrice générale reconvertie dans la formation et le coaching il y a près de 20 ans, **Stéphanie Angela** certifiée au DISC et Forces motrices depuis plusieurs années. Elle a créé une série de masterclass pour les certifiés DISC et Forces motrices, leur permettant d'approfondir des sujets précis (management, débrief d'équipe, coaching, gestion du temps...).

45 €

ISBN 978-2-311-63002-2



Vuibert.fr