



# Prévoir et optimiser la performance professionnelle

## Evaluation et Développement de la Force Mentale

merlane s'engage dans une approche novatrice :  
La prédictibilité de réussite et de performance durable sous la contrainte

En partenariat avec le Docteur Peter Clough, de l'Université de Hull (UK), Merlane a lancé en France la mise en pratique d'une démarche permettant de « mesurer sa capacité à faire face au stress et aux challenges, pour développer sa performance et celle de l'entreprise ».

### Qu'est-ce que la Force Mentale ?

La Force Mentale est une qualité qui détermine en partie comment chacun affronte les défis, les sources de stress et la pression. Elle est liée à :

- notre performance
- nos comportements
- notre bien-être
- nos aspirations

Le concept de Force Mentale prend ses origines sur le Modèle de Kobasa de "Personnalité endurente", sur le principe des réactions physiologiques au stress et sur la psychologie du sport. Le Dr Peter Clough l'a enrichi avec un modèle à 4 composantes (les « 4 C ») qui, combinées, procurent une mesure globale de la Force Mentale :

- **Challenge :**  
Capacité à voir les défis, problèmes et changements comme autant d'opportunités, ou bien comme des dangers.
- **Contrôle :**  
Sentir que l'on « a le contrôle » et que l'on peut exercer de l'influence, ou plutôt que les choses « nous arrivent » et qu'elles échappent à notre contrôle.
- **Commitment - engagement :**  
Capacité à concentrer son énergie sur des objectifs clairs et mesurables, ou bien à se laisser plus facilement distraire ou à se lasser.
- **Confiance :**  
Se voir capable de mener une tâche avec succès, ou bien anticiper des difficultés insurmontables et tendre à abandonner.

### Caractéristiques et avantages du MTQ48 :

- Existe en version en-ligne et papier
- Est étalonné et validé en plusieurs langues et utilisé en : France, Royaume-Uni, Allemagne USA, , Italie, Pays-Bas, Pologne, Afrique du Sud
- 4 types de rapports disponibles en temps réel
  - Rapport individuel
  - Rapport de développement personnel
  - Rapport d'évaluation
  - Rapport de coaching
- Plusieurs applications
  - Évaluation – Assessment
  - Coaching
  - Développement du Management
  - Développement de l'Organisation

### Qualités psychométriques du MTQ48 :

Le questionnaire MTQ48 obtient un coefficient global test-retest de .90, avec une cohérence interne des différentes sous-échelles.

Sous-échelles MTQ48	Nb d'Items	alpha de Cronbach
Challenge	8	.71
Commitment - engagement	11	.80
Contrôle	14	.74
Contrôle de ses Emotions	7	.70
Contrôle de son Existence	7	.72
Confiance	15	.81
Confiance en ses capacités	9	.75
Confiance interpersonnelle	6	.76
Force Mentale Globale	48	.91

Toutes les sous-échelles ont atteint le niveau minimum acceptable (0.70) recommandé par Kline (Kline, 1999) pour l'analyse de fiabilité des tests psychologiques. L'homogénéité de chaque sous-échelle et du MTQ48 dans son ensemble est confirmée.

## Pourquoi s'y intéresse-t-on aujourd'hui ?

Le contexte actuel de très forte exigence et de concurrence du milieu professionnel et du marché de l'emploi, met clairement en évidence que les individus ne sont pas égaux face aux contraintes de cet environnement.

Exposés aux mêmes conditions, l'un va se surpasser et réussir alors qu'un autre "ne s'en sortira pas" ou aura du mal à faire face au stress ; certains vont relever les défis et mettre tout en œuvre pour résoudre les problèmes rencontrés, alors que d'autres seront moins tenaces, contrôleront moins bien leur anxiété, douteront de leur capacité.

C'est donc en connaissant mieux cette capacité des personnes à résister aux contraintes et à la frustration, que l'on est en mesure de

- **prédire** leur réussite ou leurs difficultés,
- **anticiper** en développant leurs capacités ou en adaptant les challenges proposés.

Travailler sur la Force Mentale des individus est donc une approche pertinente pour :

- **prévenir** les situations d'échec scolaire ou professionnel et les risques psycho-sociaux (stress, souffrance au travail, burn-out...)

- **développer** la capacité des individus et des organisations à atteindre une Performance durable sous la contrainte.

## Mesurer la Force Mentale : le MTQ48

Le questionnaire MTQ48 est le premier outil de mesure de la Force Mentale. Il permet une mesure fiable dans le contexte "travail" et sur 2 dimensions :

- **Dimension individuelle :**

Il permet une auto-évaluation détaillée de son propre niveau de Force Mentale et fournit des suggestions de développement personnel.

- **Dimension collective :**

La passation du questionnaire MTQ48 par un groupe d'individus permet d'évaluer les forces et faiblesses de la population concernée sur chaque sous-composante de la Force Mentale (par ex. « Engagement », « Confiance interpersonnelle »).

## Les champs d'application

Merlane lance la démarche en France en mettant en œuvre :

- Des diagnostics "Force Mentale" permettant d'identifier les individus « à risque »,
- Des programmes sur-mesure de coaching ou d'accompagnement individuel et/ou de groupe.

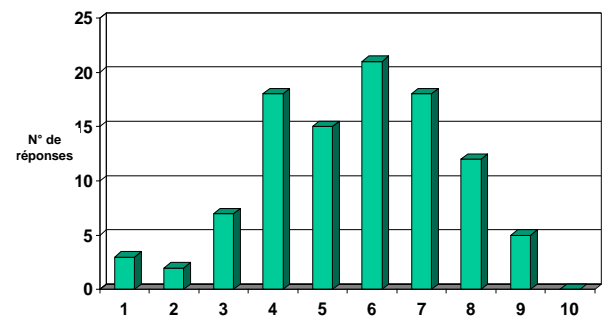
## Démarche Force Mentale dans une Business School

Etude réalisée dans une Business School d'élite européenne se situant parmi les trois premières dans son domaine. Les entrants sont déjà titulaires d'un premier diplôme, et les diplômés de cette école sont très recherchés sur le marché. L'école constate néanmoins 30% d'échec en fin d'études avec des étudiants qui :

- Ne terminent pas le cycle d'études
- Partent et reviennent plus tard
- Changent pour un programme d'un niveau inférieur.

## Diagnostic

125 étudiants ont complété le MTQ48



## L'étude a permis

- D'identifier les étudiants « à risque »
- De réajuster un programme d'accompagnement déjà existant
- De réduire le taux d'échec.

## Quelques exemples d'utilisation du MTQ48 Grande-Bretagne

- Transformation organisationnelle
- Écoles de « deuxième chance »
- Officiers de police
- Universités

## Allemagne

- Recrutement et sélection
- Développement individuel

## Pologne

- Recrutement de vendeurs
- Transformation organisationnelle

## Italie

- Développement organisationnel

## Afrique du Sud

- Développement individuel
- Plan de carrière

Ces interventions sont ciblées sur les champs d'application suivants :

- **Education supérieure** : recrutement et développement des capacités d'étudiants de Classes préparatoires, Grandes écoles, Universités, MBA ...
- Préparation à la **recherche d'emploi**
- Prévention de **situations de menace** ou d'agression (mobbing, harcèlement ...)
- Renforcement des **capacités professionnelles** de salariés à risque ou à potentiel.

### Quels résultats ?

Les résultats des études montrent que l'approche Force Mentale fonctionne.

#### ▪ Développement personnel :

Dans les domaines de l'Education, de la Santé et du Social, les résultats d'études démontrent l'impact positif d'une Force Mentale plus élevée : moins de prise au harcèlement, meilleure récupération suite à des traumatismes physiques ou psychiques, facteur contributif à la guérison des maladies et au retour au travail, etc... (Cf. *Etude de corrélation entre Force Mentale et Santé physique et mentale, auprès d'employés d'une prison et d'établissements d'enseignement supérieur*). D'autres démontrent l'impact positif de programmes de formation (par ex. « Contrôle émotionnel », « Gestion du stress ») sur les différentes composantes de la Force Mentale.

➤ *Une étude en cours tend par exemple à démontrer une corrélation entre employabilité et niveau de Force Mentale.*

#### ▪ Développement organisationnel :

L'approche Force Mentale est aussi une réponse originale et efficiente pour les employeurs, et se traduit dans les études par :

- De meilleures performances, et un meilleur climat de travail,
- Une meilleure approche des réponses au stress et à la pression sur certains postes,
- Une réduction des risques psycho-sociaux.

➤ *Une étude a ainsi mis en évidence l'influence de la Force Mentale sur la vigilance et la résistance au stress : chez les 22 participants devant mener une tâche complexe sous des conditions normales, et de pression, ceux qui présentaient un niveau plus élevé de Force Mentale performaient significativement mieux sur la tâche et avec une vigilance accrue.*

➤ *Une étude auprès de 105 ouvriers travaillant en équipe (horaires décalés, travail de nuit) a*

## Aperçu d'un diagnostic collectif Entreprise

Diagnostic réalisé sur une population de cadres supérieurs dans un groupe en contexte de fusion et de réorganisation ne se déroulant pas de façon satisfaisante.

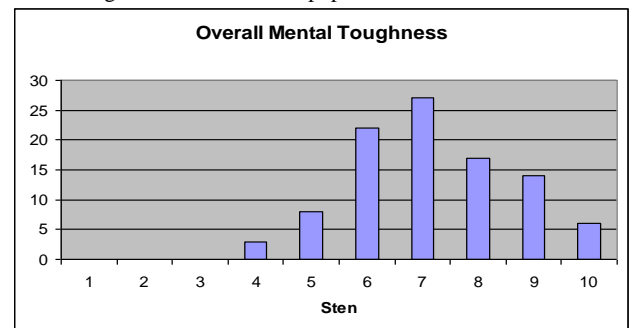
### Diagnostic

Dans le cadre de la validation d'un instrument de mesure du leadership, les 97 cadres sup. utilisent le MTQ48 ⇒ Analyse approfondie des résultats collectifs et individuels

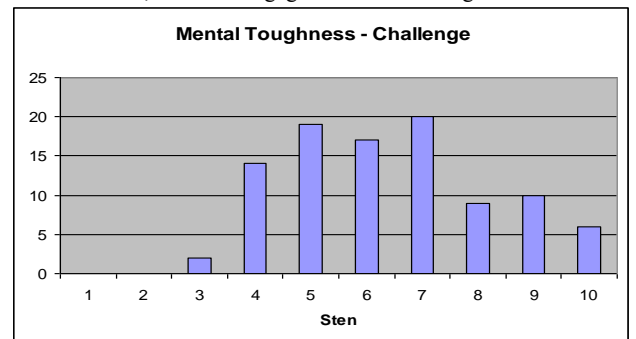
### Resultats

- Meilleure compréhension des difficultés rencontrées pour atteindre les objectifs de changement
- Identification des points clés (leviers) sur lesquels porter les efforts
- Mise en oeuvre d'un programme de Développement Organisationnel "ciblé"
- Feedback individuel à tous les participants

60% des cadres sup. montraient une Force Mentale globale inférieure à la population normale.



70% des cadres sup. montraient des scores Challenge\* inférieurs à la normale ... alors que l'organisation, et ses cadres, s'étaient engagés dans un challenge très ambitieux.



\* Challenge : capacité à voir les défis, problèmes et changements comme autant d'opportunités plutôt que comme des dangers

*montré qu'un niveau élevé de Force Mentale avait un effet protecteur contre le stress dû au travail décalé mais aussi contre l'insatisfaction par rapport au contenu du travail.*

➤ *Autre exemple, une étude menée avec 110 policiers chargés de contrôles d'identité et de fouilles au corps, activité risquée mais représentant un critère clé de performance pour la fonction. Les résultats ont montré que les scores élevés de Force Mentale, ainsi que des sous-scores élevés de "Challenge", "Confiance", "Confiance interpersonnelle" et "Contrôle", étaient associés à une meilleure performance des agents sur cette activité.*

### **Pourquoi se faire accompagner par des consultants?**

L'intervention d'une équipe de consultants spécialisés en Développement des ressources humaines et en Management (ingénieurs-conseil, psychologue, sociologue) externe à la structure, contribue à garantir la qualité de la démarche et l'indépendance dans l'interprétation des résultats. L'équipe conseil peut alors proposer des programmes d'aide individuelle et/ou d'accompagnement collectif pour renforcer les points de progrès identifiés dans le diagnostic. Merlane est le distributeur exclusif du MTQ48 en France, et partenaire d'AQR distributeur du MTQ48 au Royaume Uni.

### **Votre contact :**

**Bob LARCHER**

Consultant

[blarcher@merlane.com](mailto:blarcher@merlane.com)