



La motivation intrinsèque et extrinsèque de Deci et Ryan

Rédacteur : Emilie Tranchant | Directrice de la publication : Emilie Tranchant | Usage de l'IA | Date de rédaction : é3 juillet2026 | Dernière mise à jour :

Comprendre le concept en 1' chrono

La distinction entre motivation intrinsèque et motivation extrinsèque constitue l'un des fondements de la psychologie contemporaine de la motivation. Développée par Edward L. Deci et Richard M. Ryan dans le cadre de la théorie de l'autodétermination (Self-Determination Theory, SDT), elle cherche à comprendre non seulement combien une personne est motivée, mais surtout pourquoi elle agit. Le postulat de départ est que toutes les motivations ne se valent pas : certaines favorisent l'engagement durable, l'apprentissage et le bien-être, tandis que d'autres produisent des comportements plus fragiles, dépendants des récompenses ou des contraintes extérieures.

La motivation intrinsèque désigne le fait d'accomplir une activité pour le plaisir, l'intérêt ou la satisfaction qu'elle procure en elle-même. L'action constitue sa propre récompense : apprendre, créer, résoudre un problème ou aider autrui parce que l'activité est jugée stimulante ou porteuse de sens. À l'inverse, la motivation extrinsèque renvoie à un comportement orienté vers une conséquence extérieure : obtenir une récompense, éviter une sanction, préserver sa réputation ou répondre à une obligation. Cette motivation n'est toutefois pas homogène : Deci et Ryan montrent qu'elle peut être plus ou moins intériorisée, allant de la simple obéissance jusqu'à une adhésion pleinement assumée aux objectifs poursuivis.

Le véritable apport de la théorie consiste à dépasser cette opposition binaire. Les auteurs proposent un continuum d'autodétermination, selon lequel les motivations extrinsèques peuvent progressivement être intégrées par l'individu. Plus une règle, une valeur ou un objectif est intériorisé, plus l'action devient autonome. Ainsi, une personne peut accomplir une tâche imposée non par simple contrainte, mais parce qu'elle reconnaît personnellement son intérêt ou sa cohérence avec ses propres valeurs.

Cette dynamique repose sur la satisfaction de trois besoins psychologiques fondamentaux : l'autonomie (avoir le sentiment de choisir ses actions), la compétence (se sentir capable d'agir efficacement) et l'affiliation sociale (entretenir des relations de confiance et d'appartenance). Lorsque ces besoins sont satisfaits, les individus développent une motivation plus autonome, davantage de créativité, de persévérance et de bien-être. Lorsqu'ils sont contrariés, apparaissent démotivation, désengagement ou simple conformité.



Identifier le champ conceptuel connexe

L'autodétermination

Capacité d'un individu à réguler lui-même son comportement en fonction de valeurs et d'objectifs qu'il reconnaît comme siens. L'autonomie ne signifie pas indépendance absolue mais appropriation personnelle des raisons d'agir.

Les besoins psychologiques fondamentaux

Autonomie, compétence et affiliation constituent les trois besoins universels identifiés par Deci et Ryan. Leur satisfaction favorise simultanément la performance durable et le bien-être psychologique.

L'intériorisation

Processus par lequel une norme ou une contrainte extérieure devient progressivement acceptée puis intégrée à l'identité de l'individu. Plus cette intériorisation est forte, plus la motivation devient autonome.

L'effet de surjustification

Phénomène selon lequel une récompense externe excessive peut diminuer le plaisir initial associé à une activité. Une incitation mal calibrée risque ainsi d'affaiblir la motivation intrinsèque qu'elle cherchait à renforcer.

L'engagement autonome

Forme d'implication durable reposant sur l'adhésion personnelle plutôt que sur la contrainte ou le contrôle. Il favorise l'initiative, la créativité et la résilience face aux difficultés.

La démotivation (amotivation)

Situation dans laquelle l'individu ne perçoit plus ni intérêt personnel ni utilité à agir. Elle résulte souvent d'un déficit d'autonomie, de compétence ou de reconnaissance sociale.

Connaître l'historique du concept

Dans les années 1960 et 1970, la psychologie dominante explique largement les comportements humains à travers les récompenses et les sanctions héritées du behaviorisme de B. F. Skinner. Les expériences menées par Edward Deci montrent cependant qu'une récompense monétaire accordée pour une activité auparavant appréciée peut diminuer l'intérêt spontané des participants. Ces résultats remettent en question l'idée selon laquelle toute récompense augmente mécaniquement la motivation.

Au cours des années 1980, Deci et Ryan élaborent progressivement la théorie de l'autodétermination, enrichie par plusieurs décennies de recherches expérimentales. Cette approche devient aujourd'hui l'un des cadres théoriques les plus influents en psychologie, en sciences de l'éducation, en management, en santé publique et dans les politiques de ressources humaines. Elle déplace le regard des seules incitations vers la qualité des environnements de travail, d'apprentissage et de coopération.

Se situer dans le débat



Les partisans

La théorie de l'autodétermination bénéficie d'un très large soutien empirique. Elle est mobilisée dans les domaines de l'éducation, du management, de la psychologie clinique, de la santé, du sport et des politiques publiques. Les recherches montrent de manière relativement constante que les environnements favorisant l'autonomie, le développement des compétences et la qualité des relations produisent davantage d'engagement, d'innovation, de persévérance et de satisfaction au travail.

Les opposants

Plusieurs critiques soulignent que la distinction entre motivation intrinsèque et extrinsèque est parfois difficile à observer empiriquement, les motivations réelles étant souvent multiples et évolutives. D'autres chercheurs rappellent que les récompenses financières ne sont pas systématiquement contre-productives : leur effet dépend de leur nature, de leur perception d'équité, du contexte culturel et de la manière dont elles sont administrées. Certains travaux mettent également en avant le poids des déterminants sociaux, économiques ou organisationnels, que la théorie tend parfois à sous-estimer.

Percevoir l'actualité et l'usage du concept

La distinction entre motivation intrinsèque et extrinsèque irrigue aujourd'hui les réflexions sur le télétravail, le leadership, la transformation des organisations, la fidélisation des talents, l'engagement citoyen ou encore la conception des plateformes numériques. Elle conduit de nombreuses organisations à dépasser les seules politiques de rémunération pour investir dans l'autonomie des équipes, le développement des compétences, la reconnaissance et la qualité des collectifs de travail.

Approfondir : les références clés et liens utiles sur cette thématique

- * Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985), Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior.
- * Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000), The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior, Psychological Inquiry.
- * Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2017), Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness.
- * Pink, D. H. (2009), Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us.
- * Gagné, M. (dir.) (2014), The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory.

Se projeter



Pourquoi et/ou comment avoir recours à ce concept ?

La théorie de l'autodétermination constitue un outil particulièrement utile pour analyser les ressorts de l'engagement individuel et collectif. En conseil, elle permet d'évaluer si une organisation mobilise principalement des leviers de contrôle (objectifs, primes, sanctions, procédures) ou si elle crée les conditions d'une motivation durable fondée sur l'autonomie, la compétence et la coopération.



Pour les dirigeants, les managers et les consultants, ce cadre invite à déplacer la question de « comment motiver les individus ? » vers « comment concevoir un environnement qui permette aux individus de se motiver eux-mêmes ? ». Ce changement de perspective conduit à privilégier la qualité du travail, le sens des missions, la participation aux décisions, les possibilités d'apprentissage et la confiance plutôt que la seule multiplication des incitations. Il constitue aujourd'hui l'un des cadres de référence les plus robustes pour penser l'engagement durable dans les organisations.

Cette fiche a été créée par la Boîte à mots, agence de planning stratégique, spécialiste de la communication en temps de crise et de transition. Elle s'adresse à des professionnels travaillant en lien avec ces sujets et fait partie de la boîte à outils de nos planneurs et marketeurs. Nous la partageons avec plaisir, merci néanmoins d'en faire bon usage ;)

