

Les valeurs du leadership

Quelle place pour l'Humain dans les organisations du 21^{ème} siècle ?

Catherine Bardiau
8 juin 2018

Qui sommes-nous ?

Le CFIP

- Intervention, Accompagnement et Conseil auprès de cadres et de dirigeants d'organisations
- Ecole de formation et de coaching

Promouvoir conjointement l'efficacité et la créativité des organisations et le développement des professionnels, des cadres et des dirigeants des différents secteurs de la société

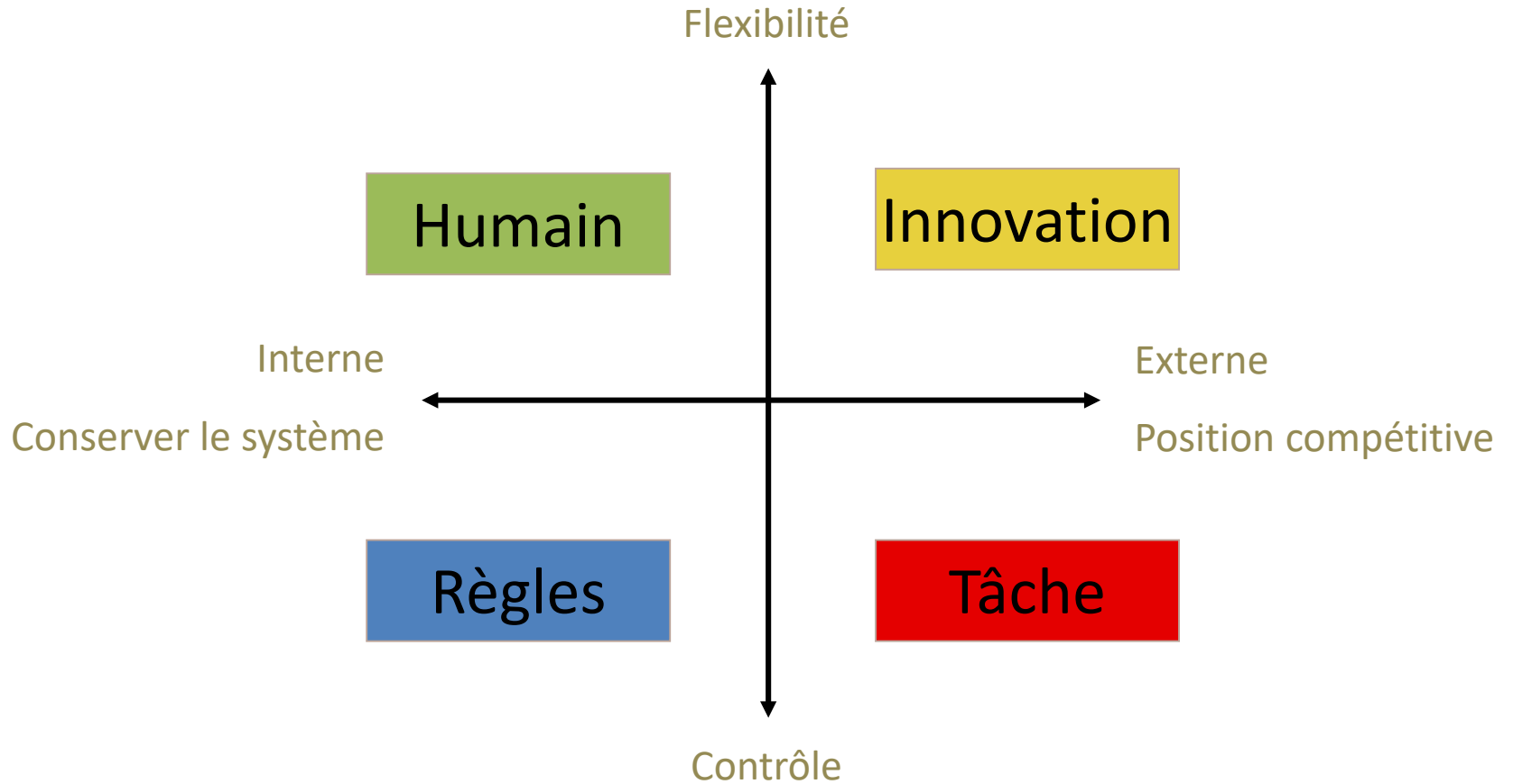
Qui sommes-nous ?

Catherine Bardiau

- Consultante formatrice
- 15 ans d'expérience en Gestion d'équipe, Gestion des ressources Humaines et gestion de Projet
- Expérience en consultance et formation en Management et Organisation Apprenante : Système d'évaluation, Leadership, Plan de formation, gestion de Projet, gestion du Changement, Ressources Humaines, etc.

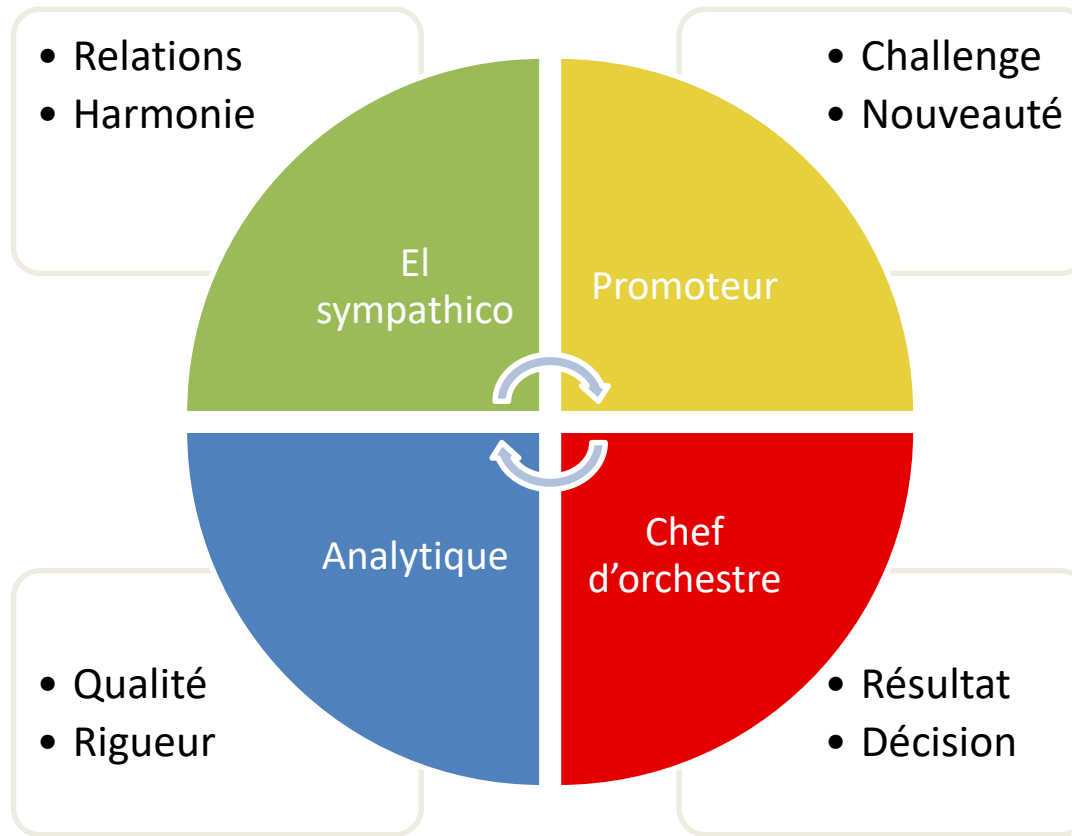


4 facettes incontournables Le modèle de Quinn



Niveau individuel

Les styles sociaux



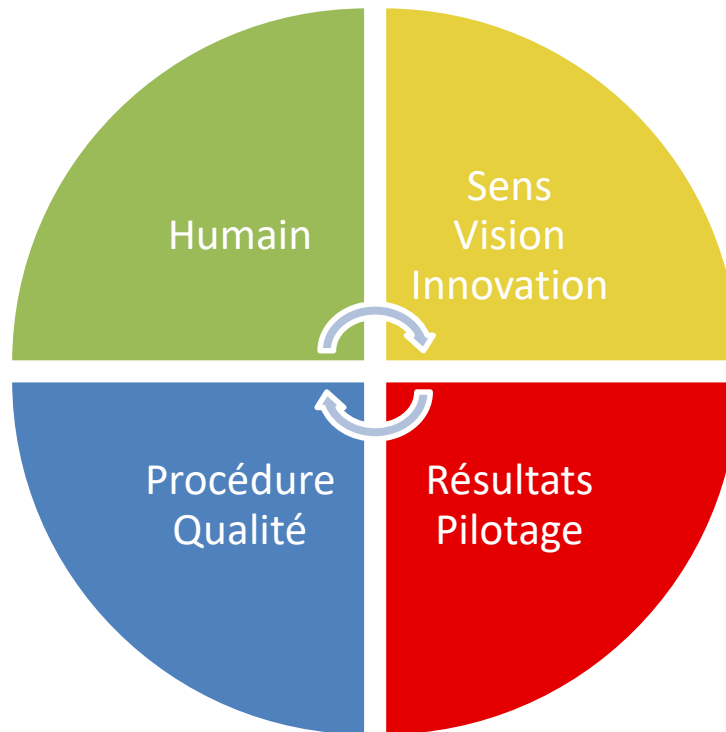
Niveau managérial

Les 4 casquettes du manager

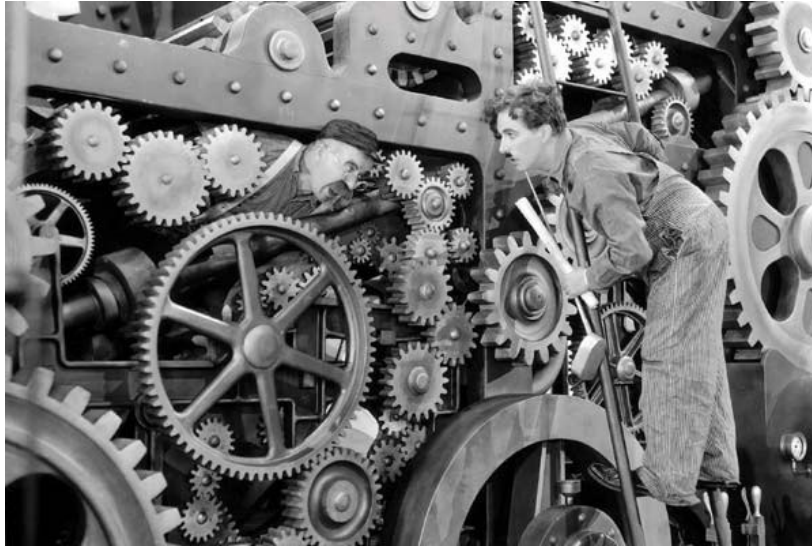


Niveau organisationnel

L'entreprise idéale



Aujourd'hui, en 2018, l'Humain est-il moins présent dans les organisations ?



Profit et production de masse
Direction, experts et contremaître
L'homme est un outil de travail



Résultats
Pilotage

1897, logique planificatrice

Le taylorisme – l'OST



Procédure
Qualité

Effizienz

Chaîne de montage, gestion administrative

L'homme est un exécutant



Le plan Marshall



Formalisation (recherche d'équité)
Gestionnaires, y compris du personnel
L'homme est un potentiel à mobiliser...
En vue du profit et de la reconstruction
(sa part d'autonomie est réduite au maximum)

1970, logique de flexibilité

La crise pétrolière



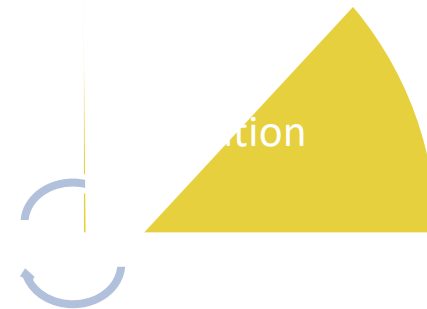
Vision
Innovat

Survie et développement
Gestionnaires, GRH

L'homme est une ressource à mobiliser

2000, logique agile

crises et expansion



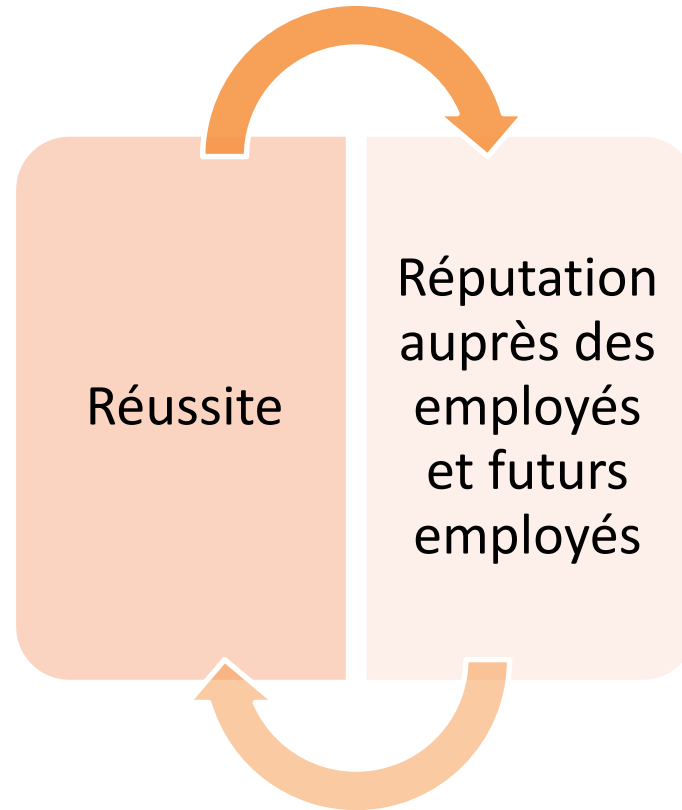
Performance
RH = facilitateur de changement
L'homme est capital à faire fructifier

Depuis 2000

- Formation, attraction des talents, fidélisation
- Poids des compétences comportementales dans la sélection, l'évaluation, le développement
- Le travailleur doit gérer sa carrière, son employabilité, comme il doit gérer ses « avoirs »
- Nouveaux indicateurs de performance : l'absentéisme, la satisfaction du personnel



- Leclaire , 19è siècle
- Cosucra
- Leroy Merlin
- Southwest Airlines
- Air Liquide
- Buurtzorg
- Harley Davidson
- ...



De nombreuses études montrent que les entreprises qui obtiennent un score élevé dans les classements de réputation auprès de leurs employés sont aussi celles qui réussissent le mieux

Qu'est-ce qui nous empêche de laisser sa place à nos valeurs humaines ?



- Globalisation et réseaux
- Croissance, une fin en soi
- L'urgence et la rapidité comme valeurs
- Individualisation
- Flexibilisation et Intensification

- Et transformation des attentes des individus
(santé, BET, équilibre vies privée et professionnelle, reconnaissance, flexibilité, développement de compétences..)



Postulat : Toute personne qui a un comportement spécifique, le fait dans une intention positive pour elle-même

Une valeur est un moteur qui guide nos actions
Ce qui différencie les individus, c'est la hiérarchie dans leurs valeurs

La place des valeurs et de qui nous sommes

« Ce qui ne se mesure pas n'existe pas dans le monde du travail »

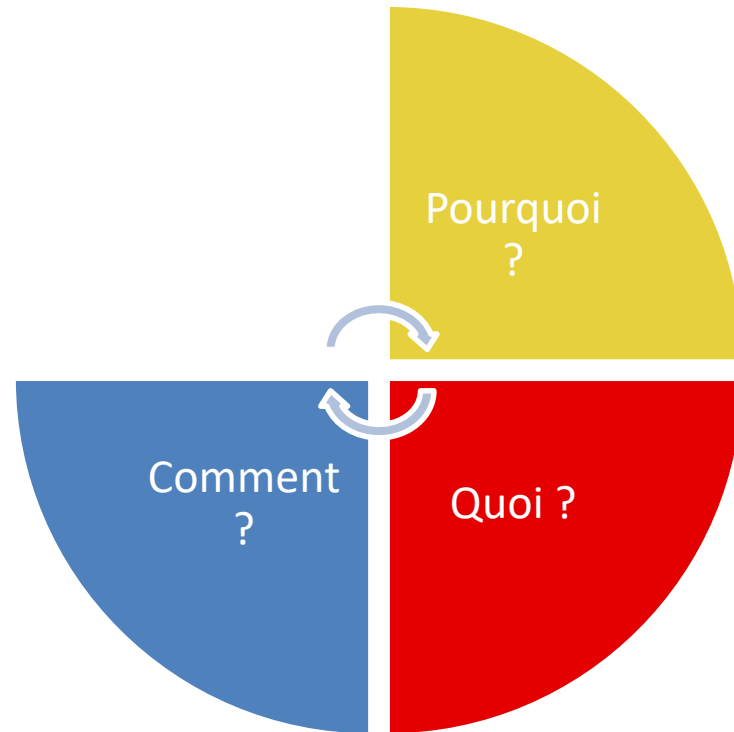


Quelle est cette part humaine manquante ou présente dans les organisations ?



80 % des tensions disparaissent lorsque sont **clairs, acceptés et acceptables** :

... Mais cela ne suffit pas





- Respect mutuel,
confiance, gentillesse :
la « sécurité
psychologique »
- « Le souci de l'employé et
de son bien-être est
inhérent aux entreprises en
bonne santé »

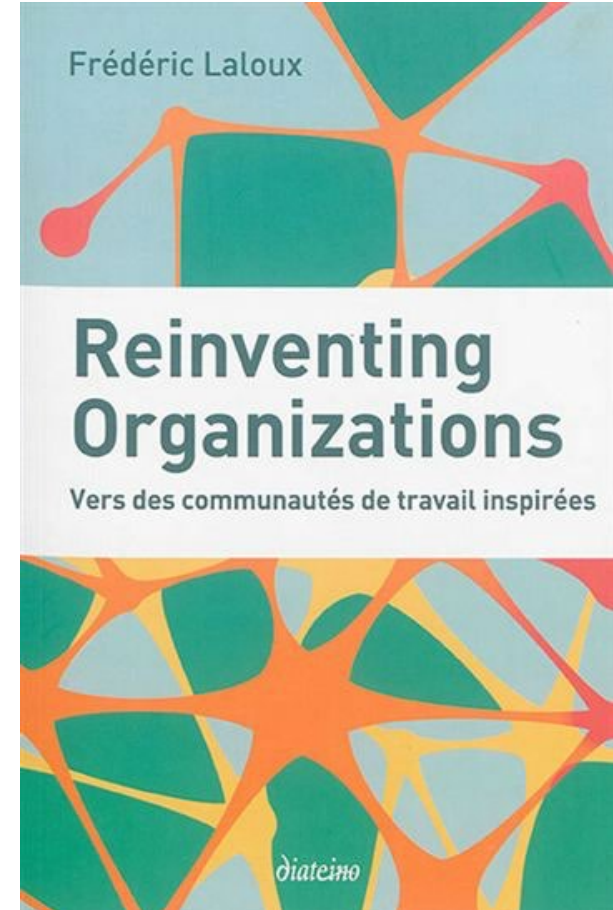
The Google logo, with the letters 'G', 'o', 'o', 'g', 'l', 'e' in blue, red, yellow, blue, green, and red respectively.

Quelle est la recette
miracle d'une équipe
efficace ?

Frédéric Laloux

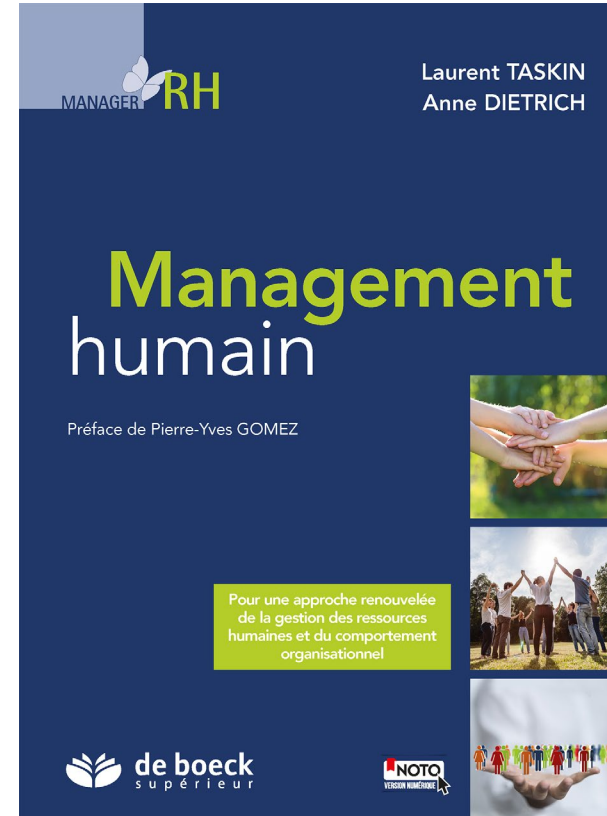
Conseil en stratégie, coach

- **La plénitude** : pouvoir être soi au travail
- Aujourd'hui, les humains doivent gommer beaucoup de choses : leurs émotions, leur part « féminine », l'intuition,...
- **Ecoute, respect et conseil**
- **Réflexion collective**





- L'homme est un être réflexif
- Le manager bienveillant, soucieux des autres et de leur travail



Jerôme Lemaire

Réalisateur belge

- Notre autonomie, capacité d'action
- Notre part de spontanéité





- Confiance et engagement
- Responsabilisation
- Bien-être et plaisir au travail
- Intelligence collective et collaboration
- Créativité et spontanéité
- Emotions et intuitions
- Climat de confiance, de respect mutuel, de bienveillance : de sécurité psychologique

- Non seulement, les modèles d'entreprises qui mettent l'humain au centre fonctionnent
- Mais en plus, le modèle actuel n'est pas viable à long terme...

A quel niveau agir ?

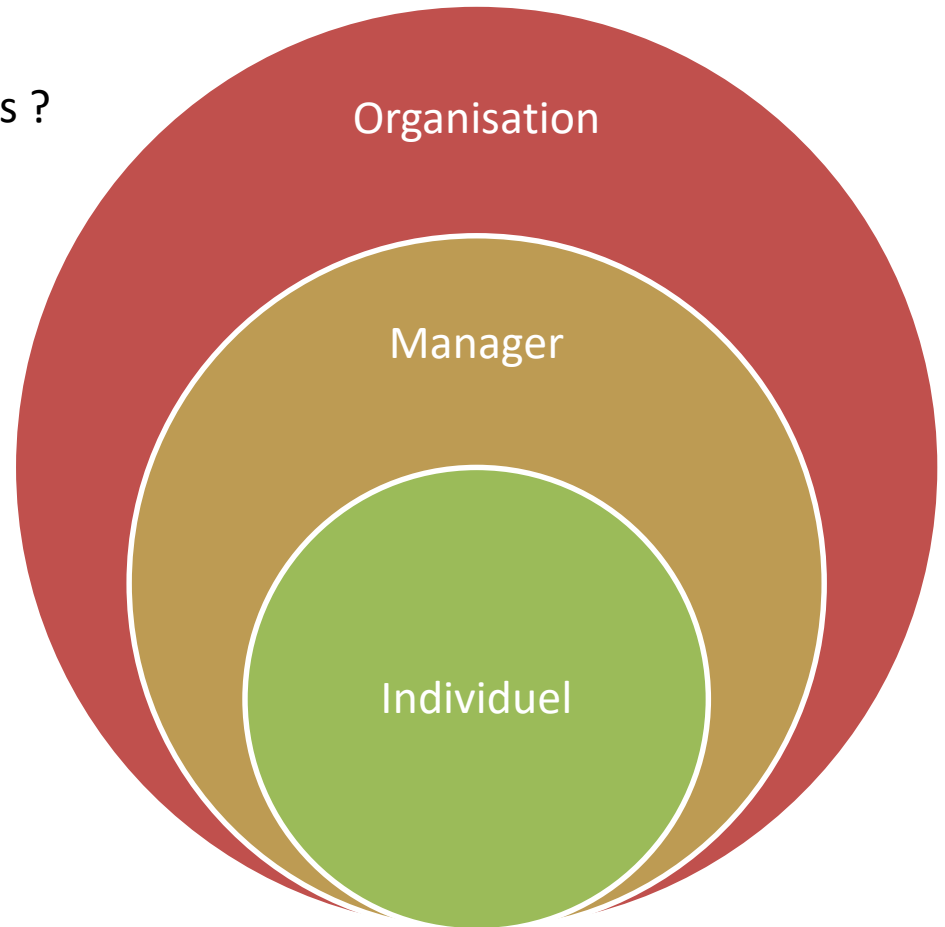
Vision systémique

Faire tourner Quinn dans les 2 sens ?

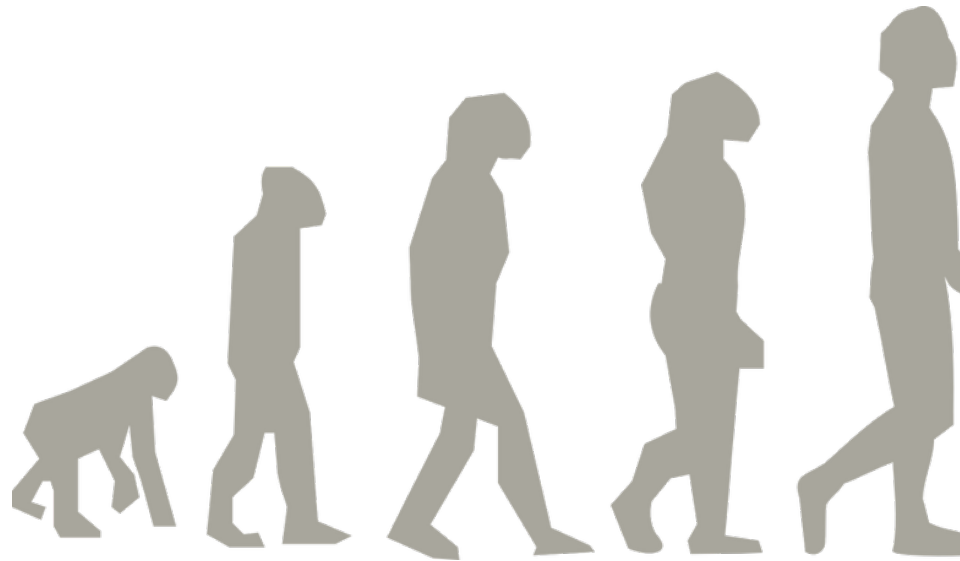
Se soucier des autres
et de leur travail ?

Occuper les 4 casquettes du manager ?

être dans le respect, la gentillesse, la
bienveillance ?



Et vous, à votre niveau, dans votre organisation,
comment souhaitez-vous faire évoluer l'Histoire
de la Place de l'Homme au travail ?





- Kim S. Cameron, Robert E. Quinn, *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*, Edition John Wiley & Sons, 2011
- Laurent TASKIN et Anne DIETRICH, *Le management humain*, De Boeck Supérieur, 2016
- Bernard Desmars, *Travailler chez les Fourieristes : du travail « attrayant » à la participation aux bénéfices*, <https://journals.openedition.org/chrhc/3709>
- Charles Henri Besseyre des Hort, *Le capital humain au cœur de la performance de l'entreprise : une conviction d'abord, une certitude à renforcer ensuite*, <https://www.rhinfo.com/thematiques/approche-globale-de-lentreprise/le-capital-humain-au-coeur-de-la-performance-de>
- *Et si on essayait la gentillesse au travail ?* <http://plus.lesoir.be/28396/article/2016-03-01/et-si-essayait-la-gentillesse-au-travail#>
- Frédéric Laloux, *Reinventing organizations*, Nelson Parker, 2014
- *Réorganiser son travail dans l'industrie, le pari fou de Jacques Crahay*, <http://www.innovatech.be/organisations-reorganiser-travail-industrie-crahay/>
- Pierre-Eric Sutter, *Travailler sans s'épuiser*, Groupe Eyrolles, 2016
- Danièle Laufer, *Le Tako Tsubo un chagrin de travail*, Éditions Les Liens qui Libèrent, 2018