

**« La création du monde n'a pas eu lieu au début,
elle a lieu tous les jours. »**

Marcel Proust

**Capital humain: chaque personne consacre
toute son énergie à obtenir deux résultats**

- **La réalisation de soi,
l'épanouissement :**
développer et exploiter ses capacités
- **La reconnaissance par les autres :**
exister, être l'objet d'une attention



Les 7 principes de développement de son capital humain

**Se mettre dans
de bonnes
conditions
mentales**

**Aider les personnes
à se mettre
en situation
de réussir**

**Placer la barre
très haute pour
soi**

**Enclencher la spirale
du progrès
individuel et collectif**

**Conforter les
bonnes habitudes
par la
reconnaissance**

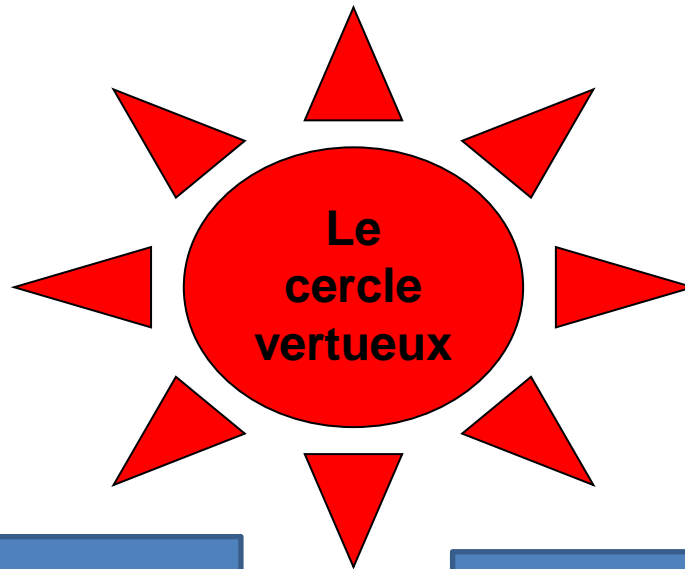
**Considérer les
problèmes
comme sources
de progrès**

**Vouloir des
relations humaines
de qualité**

Développement personnel, relations humaines et management des personnes

Développement
personnel

Connaissance de soi



Influence

Rayonnement

Management des
personnes

Relations humaines

Les signes de reconnaissance (1/2)

- Chaque être humain a besoin d'être « reconnu » et stimulé et donc de recevoir des signes de reconnaissance positifs ou négatifs:

- conditionnels, ils portent sur les résultats
- inconditionnels, ils portent sur la personne

Exemple pour un manager(même chose pour toute autre personne) :

		POSITIFS	NEGATIFS
personne résultats	CONDITIONNELS	➤ Votre performance est très bonne sur l'objectif d'amélioration de la productivité	➤ Votre dernier rapport sur la concurrence est confus
	INCONDITIONNELS	➤ Vous êtes très bon	➤ Vous êtes très mauvais

Les signes de reconnaissance (2/2)

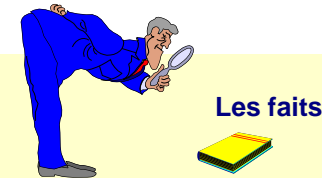
- Un bon manager (et aussi toute personne en toute occasion):
 - donne de nombreux signes de reconnaissance positifs conditionnels
 - bannit les signes de reconnaissance inconditionnels
 - insiste sur les signes positifs conditionnels
 - accompagne les signes négatifs conditionnels d'une aide pour faire des progrès

		POSITIFS	NEGATIFS
personne résultats	CONDITIONNELS	➤ Votre performance est très bonne sur l'objectif d'amélioration de la productivité	➤ Votre dernier rapport sur la concurrence est confus
	INCONDITIONNELS	➤ Vous êtes très bon	➤ Vous êtes très mauvais

Des faits, des opinions, des sentiments

FAITS

Ce sont des constats vérifiables



OPINIONS

Ce sont des points de vue ou des analyses



SENTIMENTS

Ils expriment de la morale, de l'affectivité, des jugements de valeurs



Un bon manager (et aussi toute autre personne en toute occasion):

- privilégiera les faits et les opinions dans les échanges courants avec son environnement
- réservera les sentiments à de rares circonstances exceptionnelles

Enrichir le dialogue

- La construction d'un consensus dans un échange oral s'appuie sur la capacité des participants à pratiquer une démarche en 3 étapes.

ECOUTER

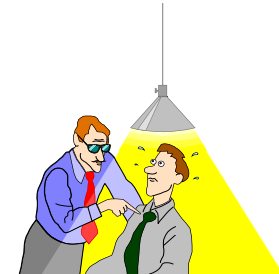
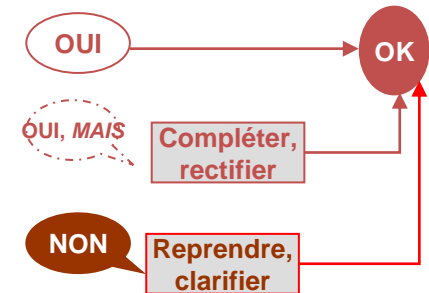
- Signifier un signe de reconnaissance positif
- Comprendre le point de vue
- En tirer des éléments pour la suite

REFORMULER

- Signifier un signe de reconnaissance positif
- Obtenir le « OUI »
- Signifier sa compréhension

POSER UNE QUESTION

- Rebondir sur de nouvelles bases
- Approfondir la recherche d'un accord



La compréhension des échanges

- La relation de travail est le reflet d'une dynamique entre le collaborateur, le manager et l'entreprise



Pour maintenir le niveau d'efforts que le collaborateur est prêt à déployer, le manager doit agir sur les facteurs :

... d'efficacité

- **Orienter** les efforts
- Développer l'**adaptation** homme / poste
- Mieux affecter les **moyens** en fonction de plans d'action définis
- Améliorer les **modes de fonctionnement** des structures
- Donner l'**information** de gestion nécessaire

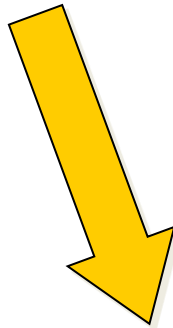
... motivationnels

- **Reconnaître** les résultats
- **Dire la performance** globale
- Faire preuve d'**équité**
- Faire faire des **progrès**

A quoi sert le management ?

Rendre le travail de
ses collaborateurs
productif de résultats

Transformer la
performance en
satisfaction pour
les collaborateurs



EFFICACITE et MOTIVATION

Les responsables hiérarchiques doivent consacrer la majorité de leur temps à manager

Responsable hiérarchique « à temps majoritaire »



Le manager « à temps majoritaire » :

- ✦ fait du management une spécialité
- ✦ déploie ses collaborateurs de façon efficace
- ✦ minimise les recouvrements
- ✦ développe l'esprit d'équipe
- ✦ réduit les coûts

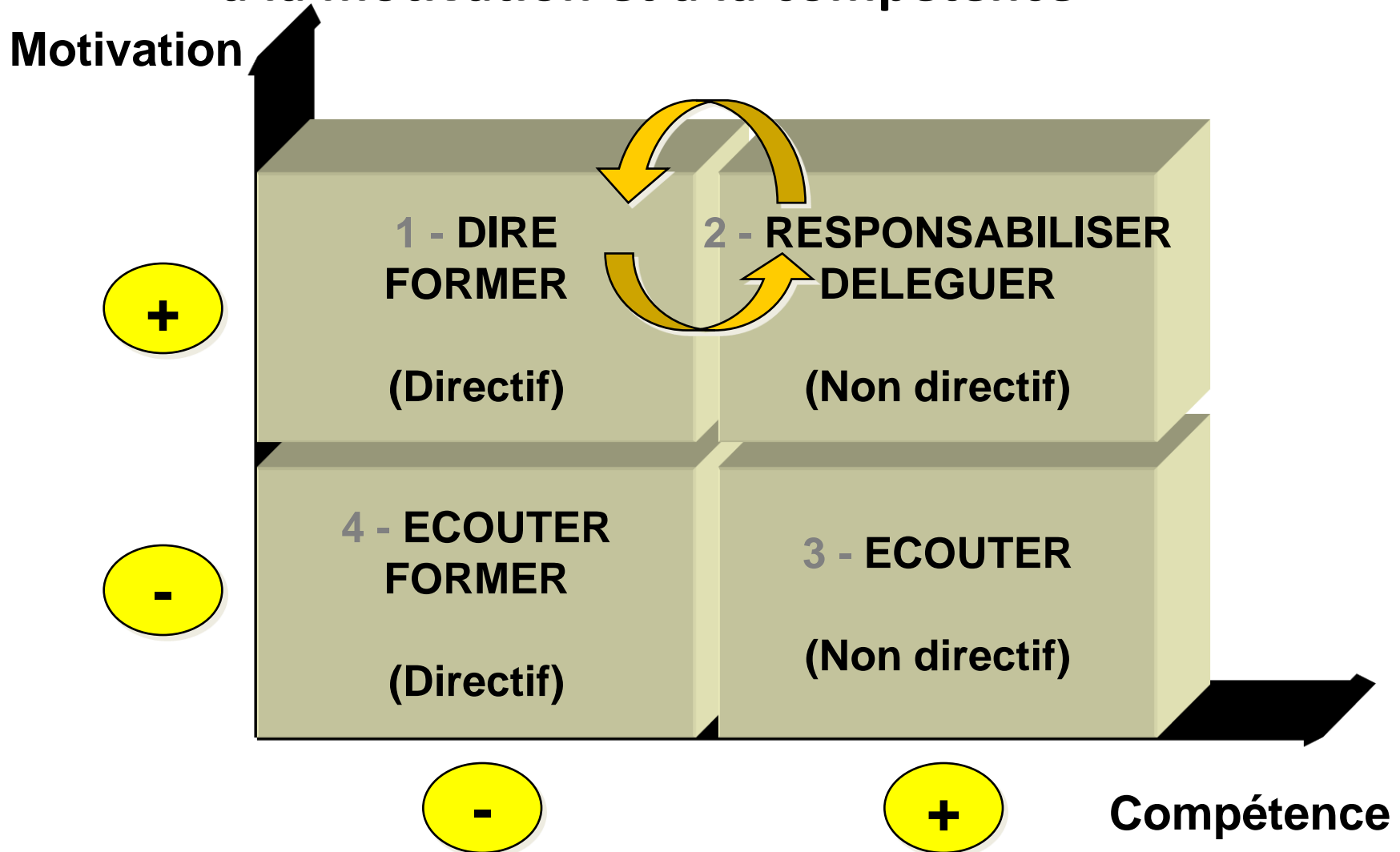
Responsable hiérarchique « à temps marginal »



Le manager « à temps marginal » :

- ✦ considère le management comme une responsabilité accessoire
- ✦ sous-utilise ses collaborateurs
- ✦ leur « vole » la possibilité de se réaliser
- ✦ perd néanmoins l'expertise technique

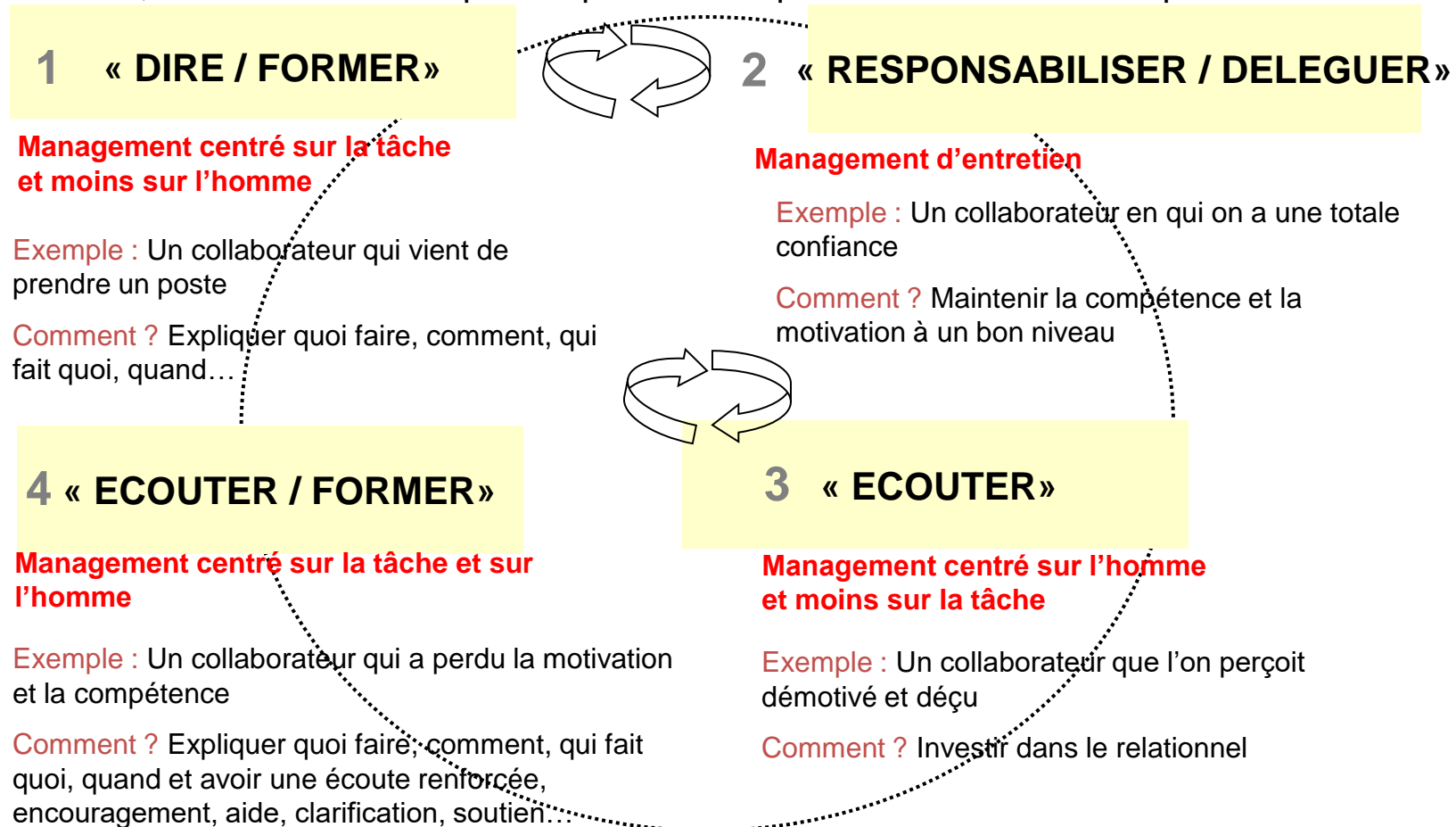
Le style de management s'adapte à la motivation et à la compétence



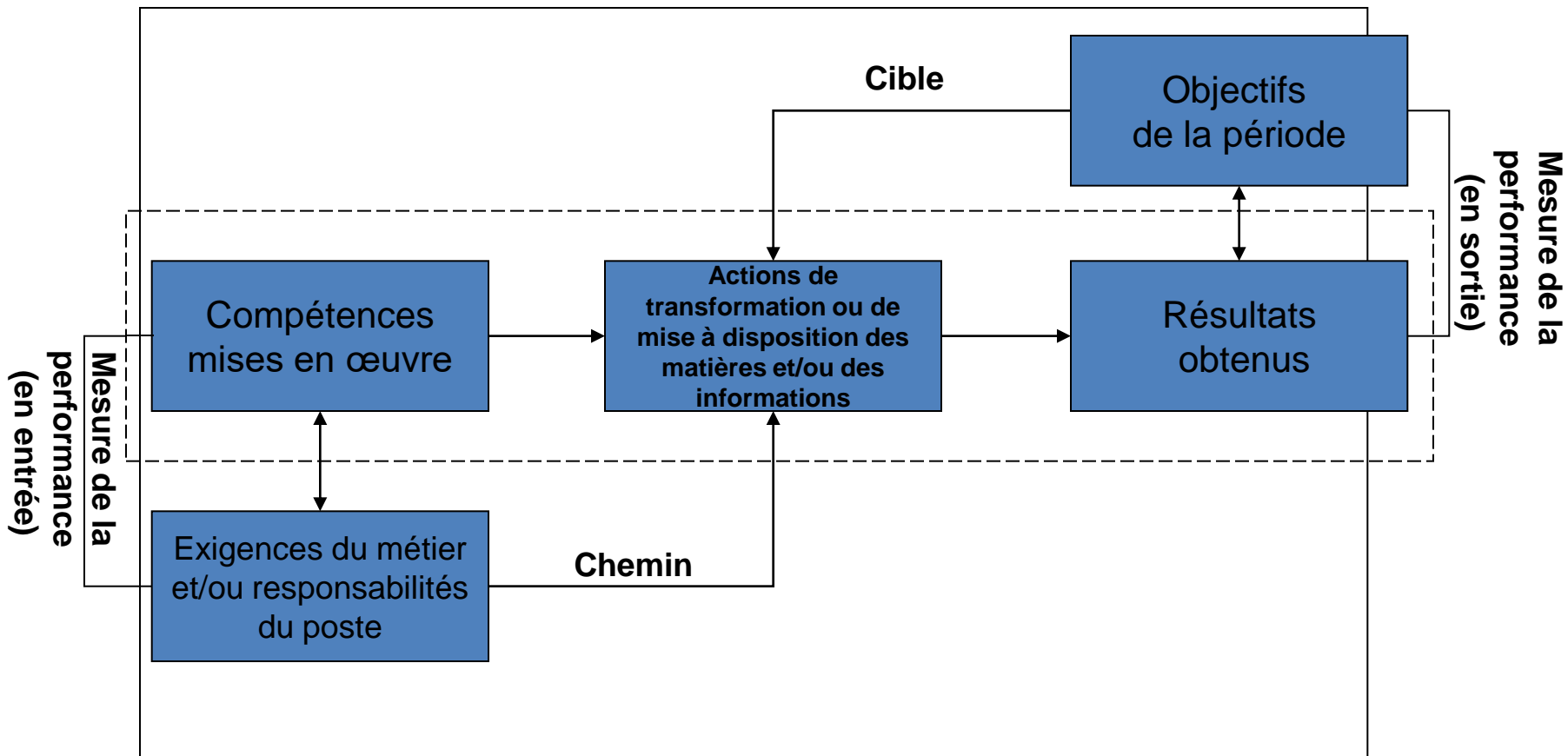
Dynamique de la matrice (dite de Hersey et Blanchard)

Le manager adapte son style à la situation de son collaborateur.

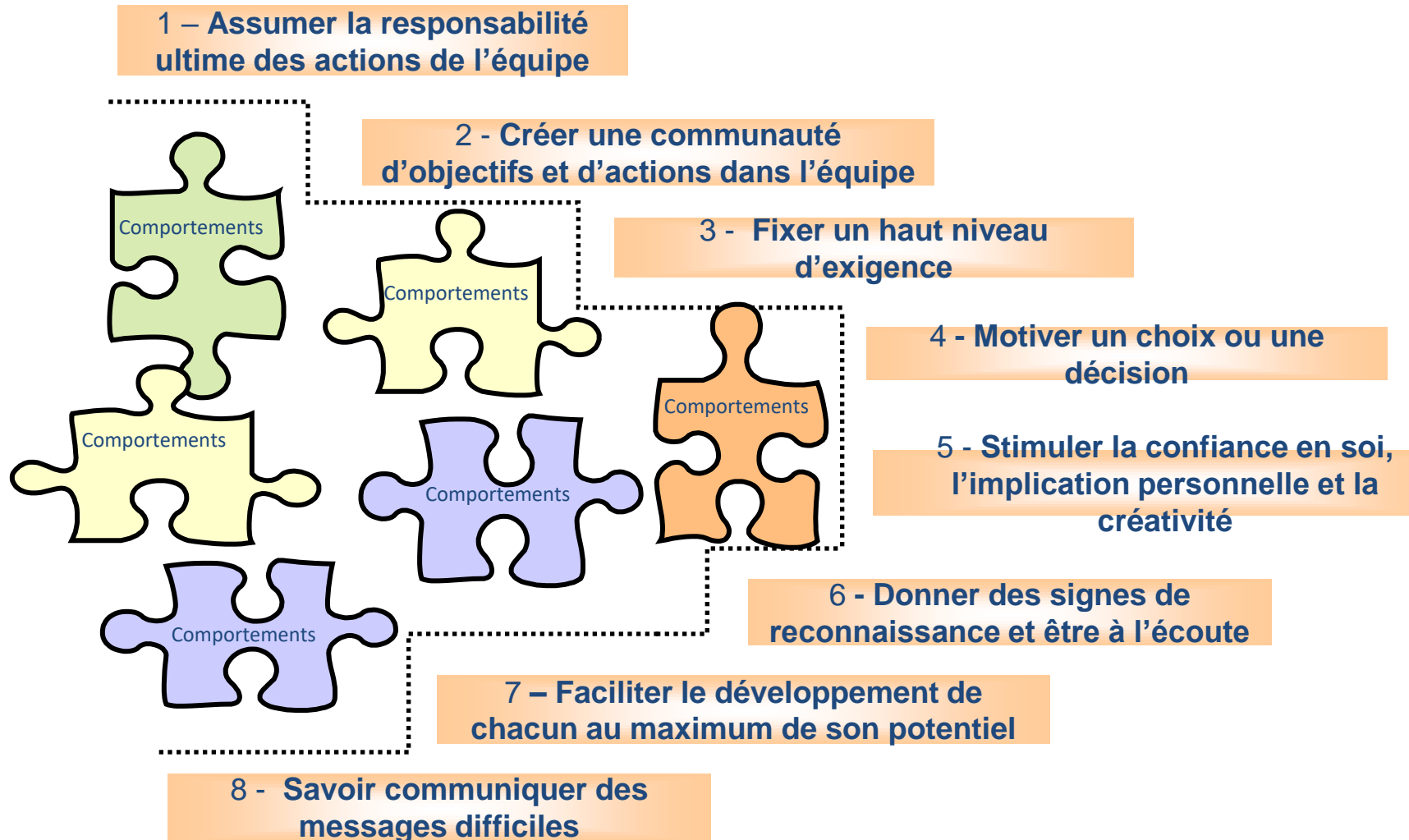
Pour rester au top de la motivation et de la compétence, le collaborateur doit progresser de 1 vers 2 puis se retrouver de nouveau en 1 par une nouvelle situation créée par et avec son manager et qui lui donnera l'envie d'aller en 2 et ainsi de suite: c'est le cercle vertueux. Si ce n'est pas le cas, le collaborateur risque de quitter l'entreprise ou de tomber en 3 puis en 4.



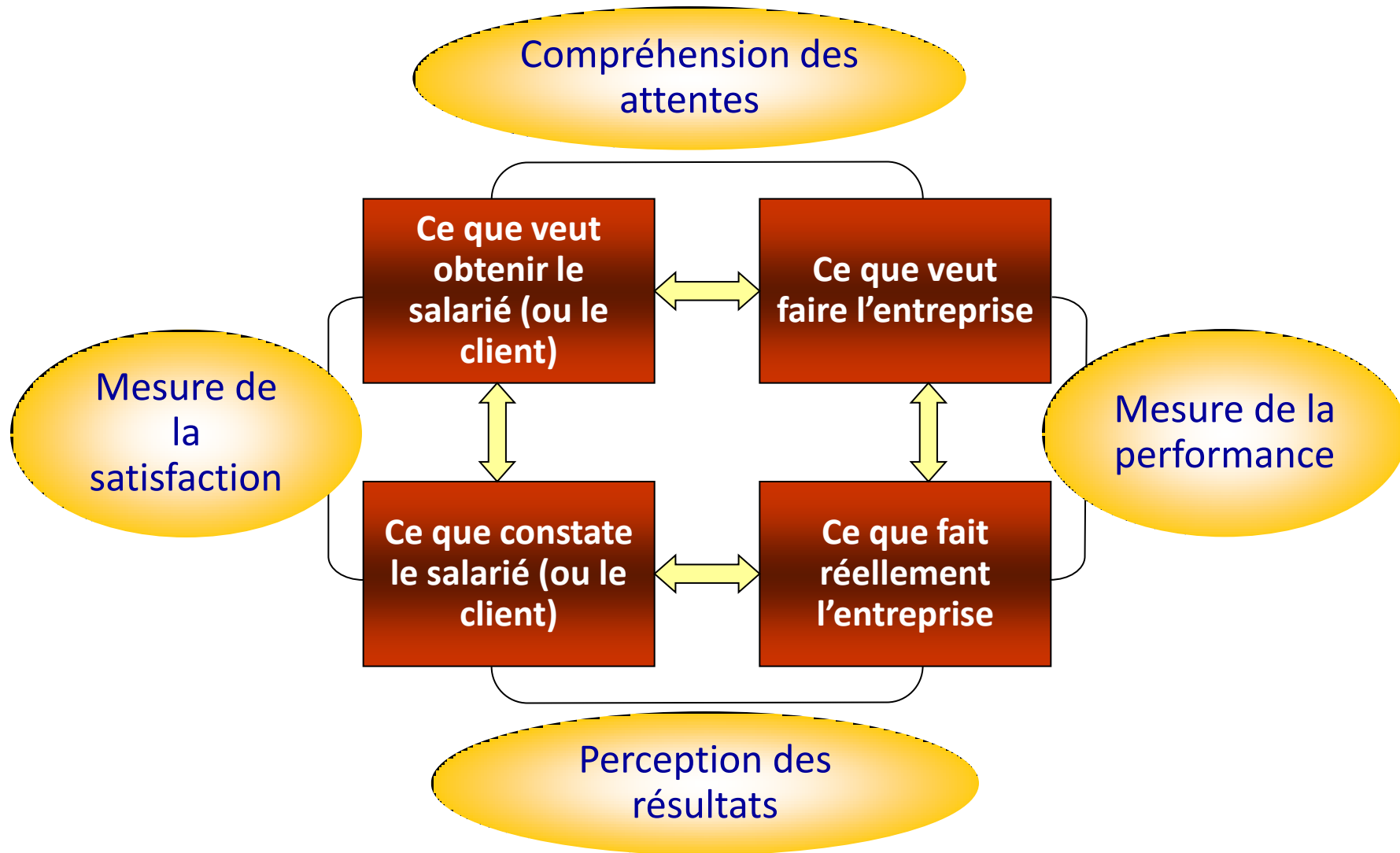
Management par les objectifs, les compétences et les activités



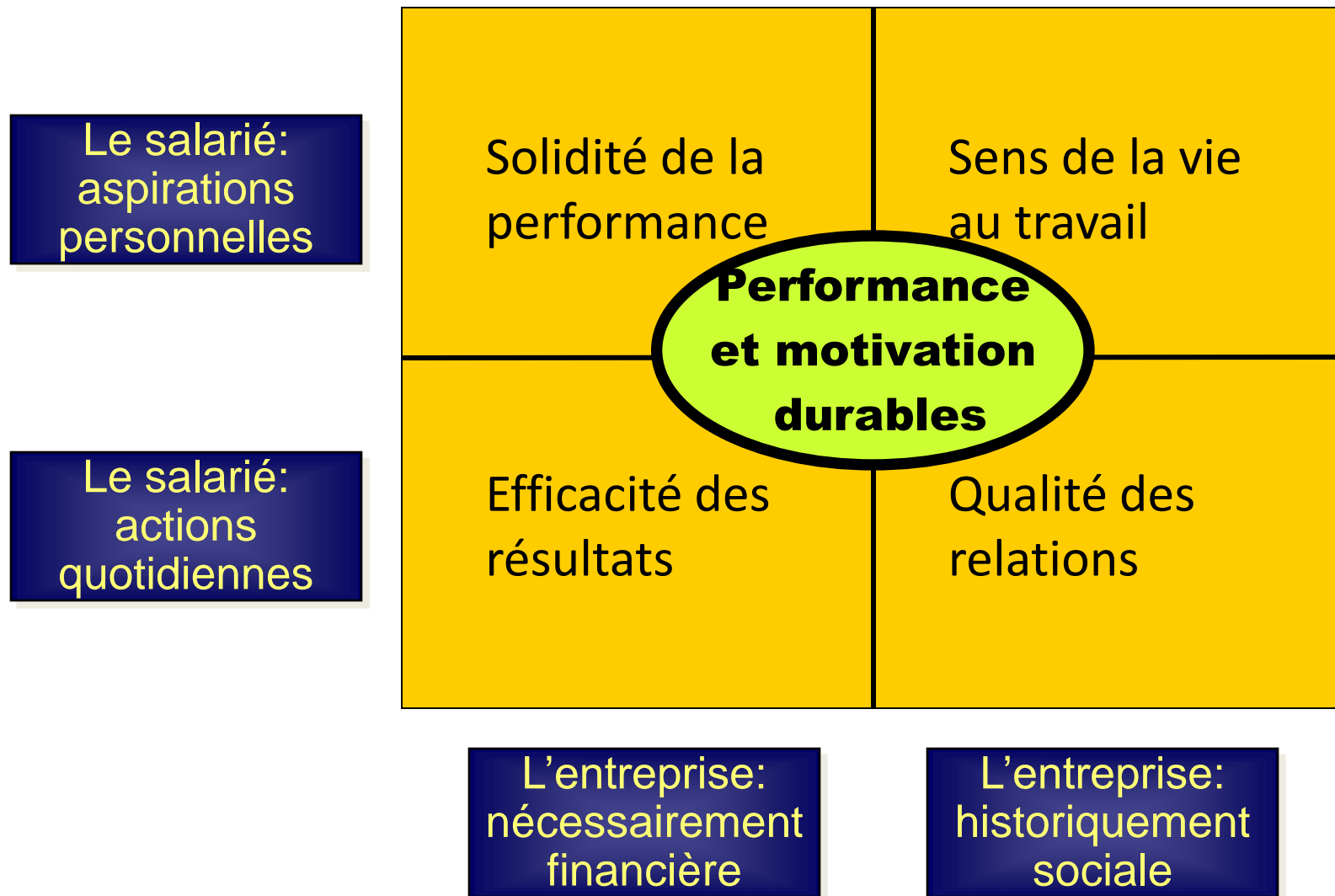
Les comportements managériaux déterminants



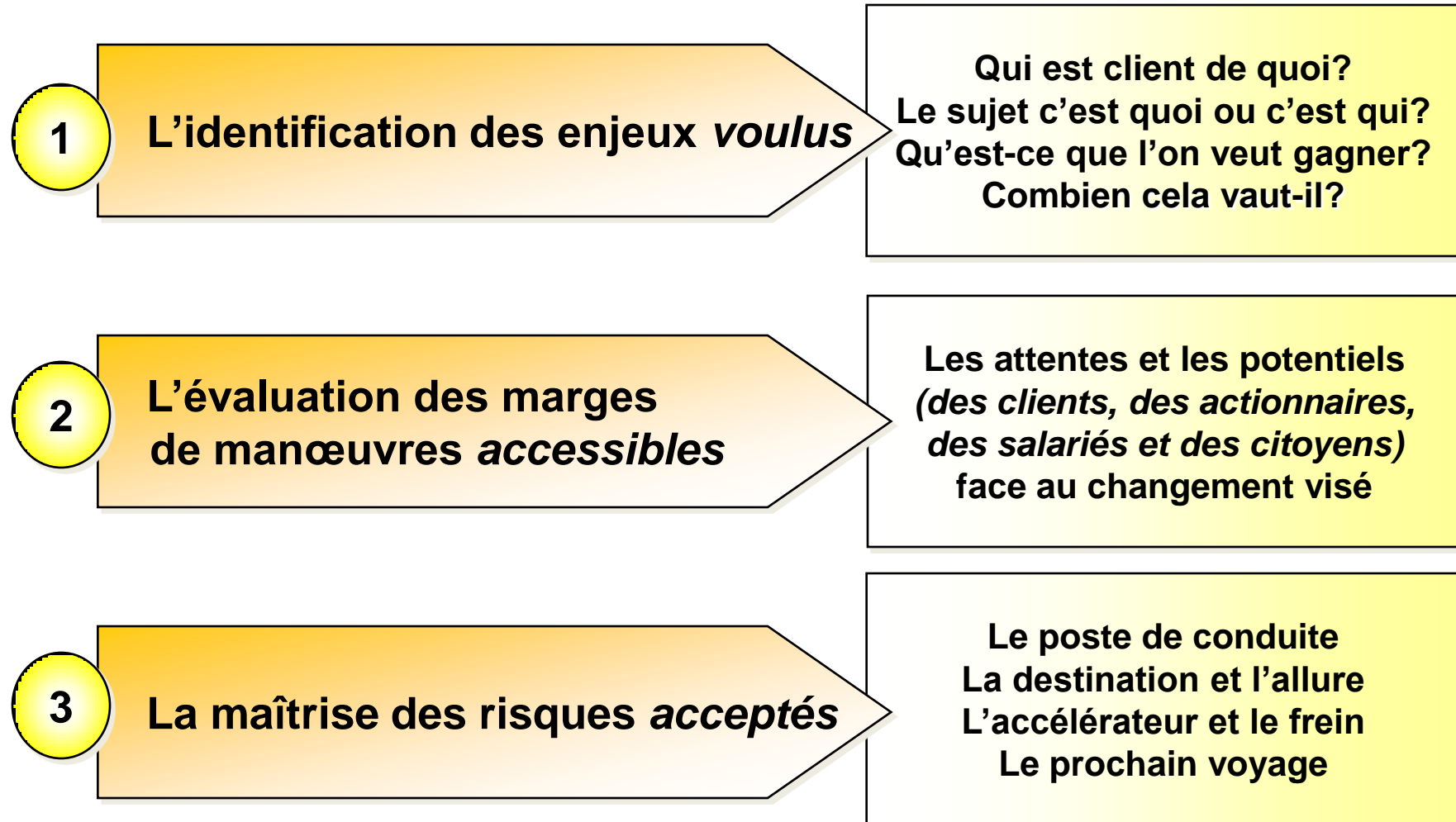
Réconcilier les perceptions avec les mesures



Solidité et qualité pour relier l'efficacité au sens



Enjeux, marges de manœuvres et risques



A la conquête de l'harmonie et de l'enthousiasme

