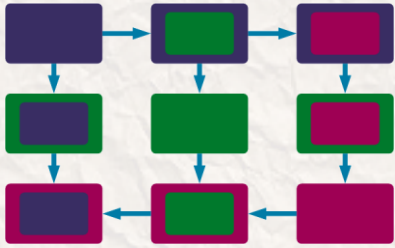


Les nouveaux modes de management

Un Plus Grand Dénominateur Commun ?

Rémi Dautelle
Chercheur indépendant
Enseignant IAE

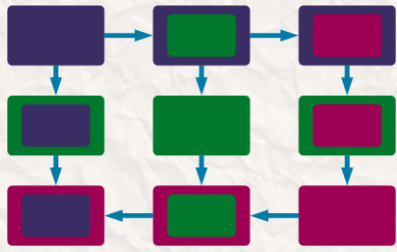
remi.dautelle@integratif.management



Questions

- La dernière fois que ça m'est arrivé, comment ai-je fait pour assurer la performance, l'engagement et la cohésion des équipes ?
- Qu'est-ce qui était le plus difficile ?
- Pourquoi était-ce si difficile ?
- Aujourd'hui, j'ai résolu la difficulté comment
- En quoi c'était idéal ou pas ?

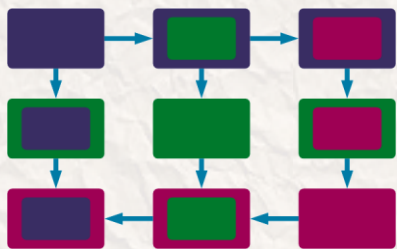




J'ai testé pour vous

Ce que je vais vous proposer en
termes de management.



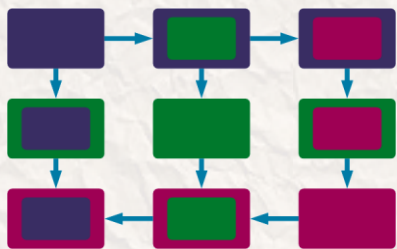


Des résultats à faire rêver

● Management

- × 4 de chiffre d'affaire en 18 mois
 - Pendant que nos concurrents partent les uns derrière les autres
 - Zéro frais de recrutement
 - 3 offres chacun
 - Confort au travail

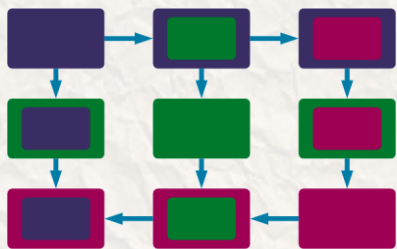




La contrepartie

- **L'engagement**
 - D'abord sur des « toute » petites choses sans enjeu notoire, juste pour apprendre
 - Voire même de « l'inutile » ou du « futile ».
- **L'apprentissage de la mise en confiance**
 - Accepter le mode non prédictif
 - Ne pas savoir à l'avance
 - Perdre une part de contrôle

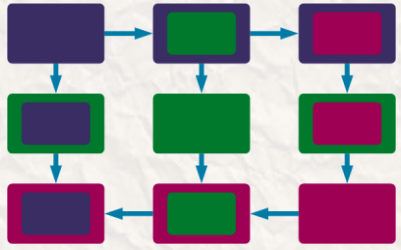




Quels enseignements ?

- Oser
 - Soi-même
- Nous avons toujours le choix entre
 - Comment (faire)
 - Règle du jeu
 - Confiance en soi
 - Combien (on gagne)
 - Résultat = défi
 - Doute de soi
- Confiance – Doute = Motivation



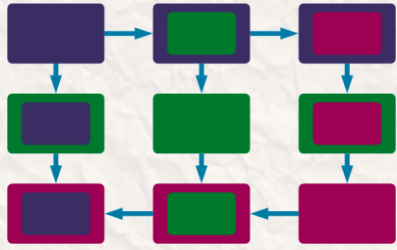


En finir avec le mythe de l'entreprise libérée !

Pour aller vers ce qu'elle est réellement

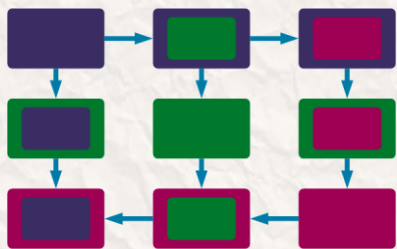
...

Oui ! C'est possible.



Qu'est-ce que c'est ?

- Chacun [salarié] peut prendre toute décision qu'il juge bénéfique pour son travail et pour l'entreprise
- Celui qui fait est celui qui sait **et réciproquement**



Poult à Montauban

- 1200 salariés

Culture managériale favorisant l'autonomie et la collaboration

Travail en réseau d'équipes autonomes et responsables



les équipes familles produits comme colonne vertébrale de notre organisation au quotidien, des collectifs représentatifs et tournants pour les décisions stratégiques telles que la rémunération ou les investissements

Déhiérarchisation

1 à 2 niveaux hiérarchiques supprimés sur les sites de production, suppression du comité de direction

Incubateur interne

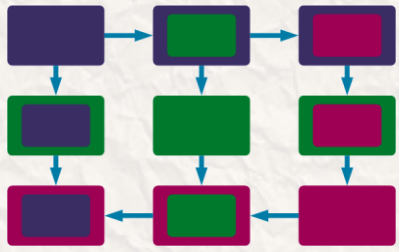
libérer l'initiative et permettre aux collaborateurs de porter des projets de nouveaux business pour créer le Poult de demain, 3 salariés actuellement en incubation



Programme de formation leadership-intraprenariat

formation par l'action pour permettre à tous les salariés de développer leur capacité à travailler en équipe, 30 collaborateurs de tous horizons formés par an

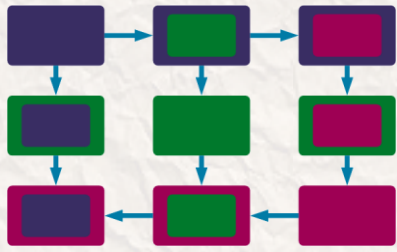




Favi dans la Somme,

- Pièces de boîtes de vitesse
- 600 ouvriers





HCL technologies en Inde,

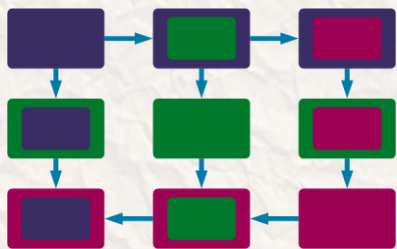
- 30.000 à 90.000 salariés



***Employee First
Customer Second***

"World's most modern management idea"
Fortune Magazine

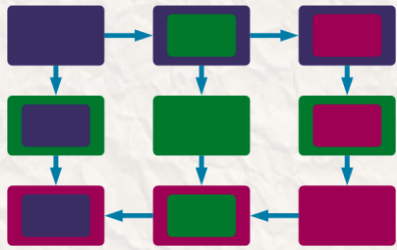
HCL



Goretex

- 22.000 associés

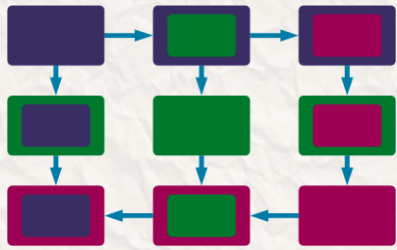




Qu'est-ce qui fait rêver ?

- Travaux de Carney et Getz
 - Observation de résultats
 - Magnifiques en période de crise[s]
- Votre mission est-elle du rêve ?

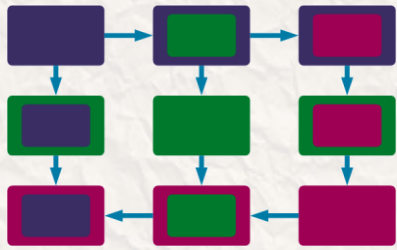




Finalemment

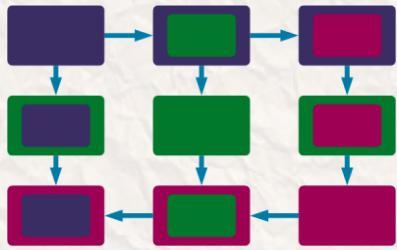
- **Qu'est-ce que c'est que ce phénomène ?**
 - **En amont : Un concept [abstrait]**
 - **En aval : Une réalité [concrète]**
 - **Tangible : Résultats « industriels »**
 - **Intangible : Bonheur au travail**
 - **Abstrait et Concret réunis par l'action**
 - **Principe humain du symbole**
 - **Les deux sont indissociables**





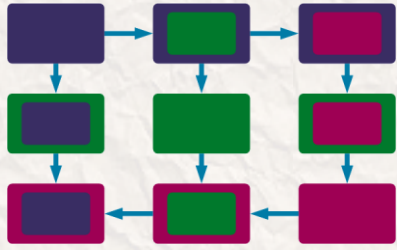
Qu'en disent les acteurs ?

- Témoignent sur ce qu'il ont fait,
 - Mais pas « comment » ils ont fait,
 - Comme la plupart des livres de management.
 - Ses promoteurs affirment qu'il n'y a pas de méthode
 - C'est non reproductible
 - Risque de faire partie d'une caste d'élus : ceux qui ont réussi (résultats)



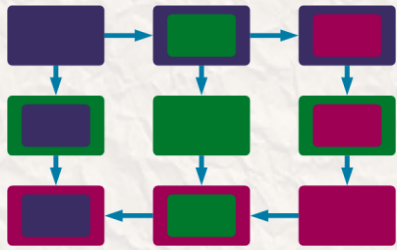
Revenons au concret

- « Comment faire » est LA question.
 - Aller de l'abstrait au concret
 - Aller vers une solution
- Solution amène à
 - « Combien j'obtiens concrètement »
 - Toujours fonction du contexte
 - Pas de solution toute faite
 - Pas de Best Practices
- Solution propre à chacun
 - Si je vous impose une solution ?



Qu'en disent les spectateurs ?

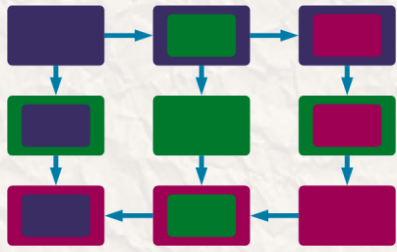
- **Finalelement une mode réservée à une élite**
 - Comme toute mode, elle est improductive
 - Utopie, Bisounours ...
- **C'est pas pour moi !!!**
- **C'est de l'idéologie ...** dimanche 27/11/2016



Pourtant ...

- **Octobre 2016 à Annecy**
 - Jean-François Zobrist fait rêver
 - Patron de FAVI, véritable leader charismatique
 - C'est un homme de cœur avant toute chose et il se vit intuitivement homme de cœur, avec ses tripes.
- « Le résultat ne sert qu'à être mesuré et non pas à être visé » (JFZ, oct 2016)

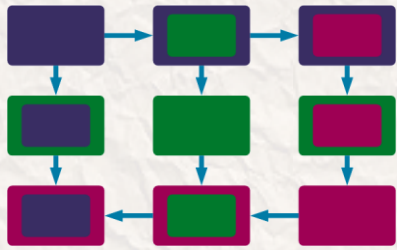




... Et en même temps

- C'est un changement
 - Comme les autres, il a du faire front
- Trois étapes à accepter quoiqu'il arrive
 - NON
 - C'est de la folie
 - C'est « naturel »

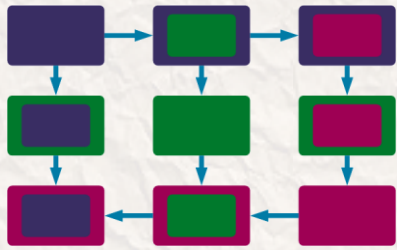




Confrontation aux peurs communes et intimes

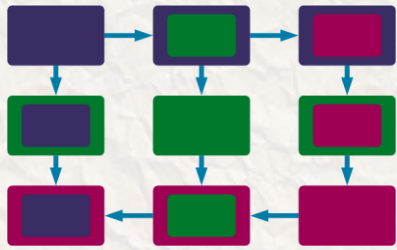
- **Combien (avoir - passé)**
 - Manquer
 - Perdre
- **Comment (faire - présent)**
 - Le qu'en dira-t-on ?
 - Être aimé ?
 - Communiquer
- **Où ? (être / aller - futur)**
 - Être reconnu
 - L'inconnu





Au quotidien

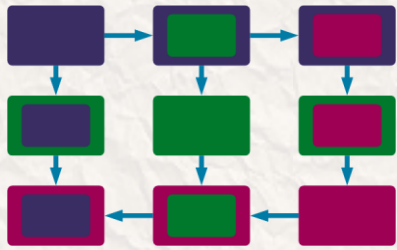
- Où aller ?
 - La question du produit et du service sur quel marché
 - Question de la stratégie
 - Quelle est celle de l'Université ?
- Comment faire ?
 - Question de l'organisation
- Quoi faire ? Combien obtenir ?
 - Question des opérations



Proposition

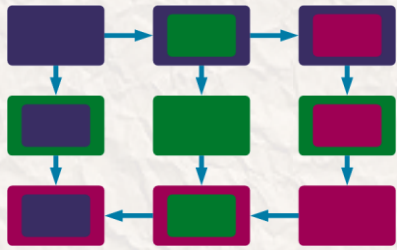
- Soi-même en tant que « Je »
 - Sans jamais compter sur les autres ou sur un Messie venu de l'extérieur
- Je suis le seul à pouvoir agir





Donc / Mais

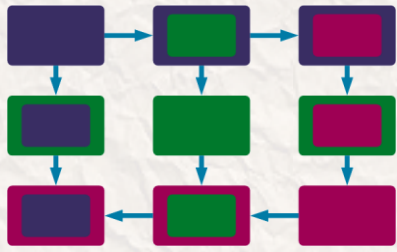
- Se faire aider pour être rassuré en permanence
- De la méthode
 - Pression sur le « Comment »
 - Observations
 - Plus elle est rigoureuse, plus elle génère de la liberté et de la créativité
 - Commencer par des toutes petites choses : moins d'enjeux donc moins de peur



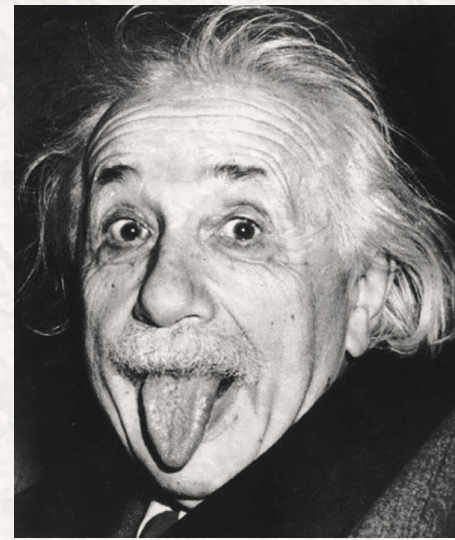
Moins d'enjeux = Moins de pression

- Cesser de croire que c'est facile pour l'autre
 - L'herbe est plus verte dans le champs d'à coté
- La résurrection arrivera le jour du jugement dernier
 - Simple !
- Arrête-toi de (te ?) juger !
 - Où alors reconnais-le et accepte-le !
 - Accepter de ne pas accepter.

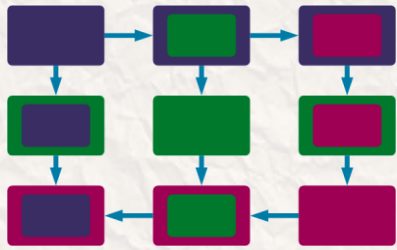




Illustration

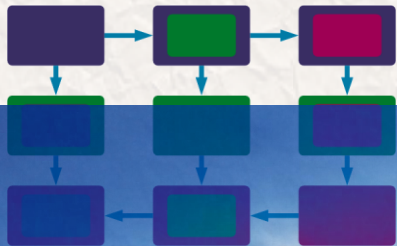


- Albert Einstein
- « *On ne résout pas un problème avec les modes de pensée qui l'ont engendré* »
- Autre mode de pensée :
 - Passer de « combien ? » à « comment ? »
- PGCD : Une innovation managériale
- To manage = débrouiller



Le challenge restrospectif

- Générer des solutions opérationnelles dont vous êtes l'auteur, acteur, compositeur et interprète.
- Testés en milieux industriel et universitaire
 - Même en enseignement : problème industriel confronté à la méthode fournie en classe
- Finalement, c'est accompagner la capacité de chacun à oser et générer ainsi la capacité d'oser autour de soi au quotidien.



Merci !

Vos questions