

Le modèle ©Cultural Transformation Tools





Le modèle ©Cultural Transformation Tools

La Culture de Travail





La culture de travail,
c'est la façon dont les choses se font
(dans notre entreprise, notre famille....)

La culture d'une
organisation ou de
tout groupe
d'individus est un
reflet des valeurs,
croyances et
comportements des
dirigeants du groupe.





Les croyances

Les opinions, doctrines ou principes considérés comme étant conformes par une personne ou un groupe d'individus.

Comportements

La manifestation extérieure des croyances. Les comportements reflètent les croyances, consciemment ou inconsciemment.

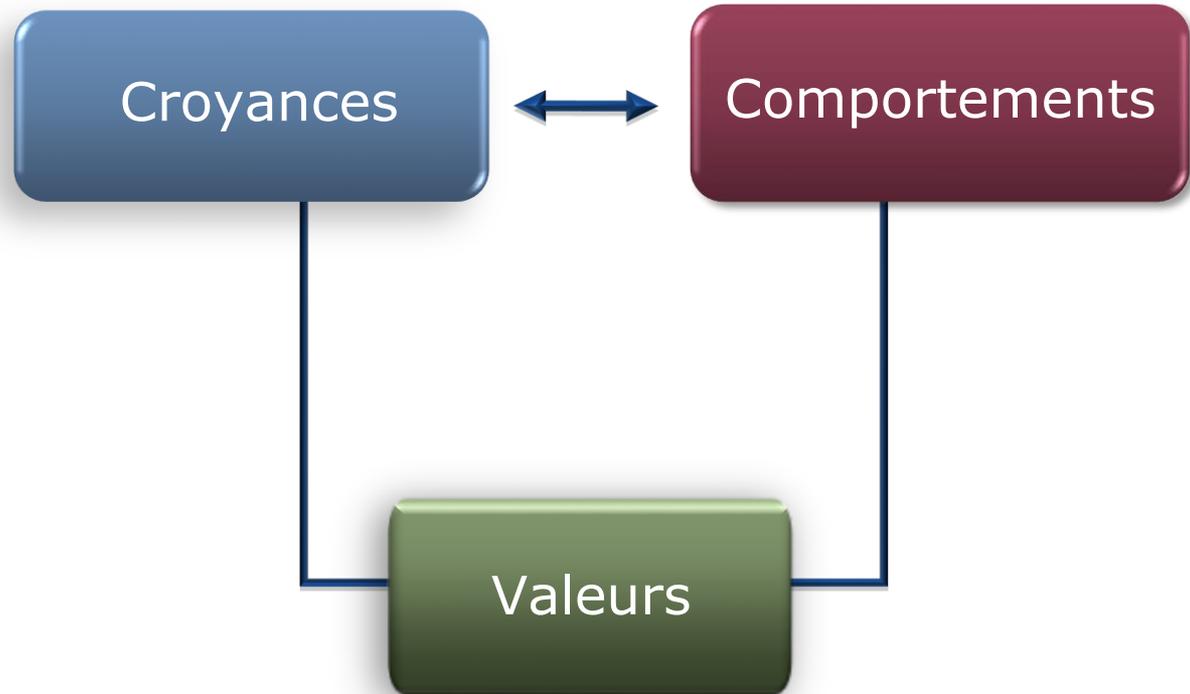
Valeurs

Une méthode simple de classification des croyances et comportements qu'une personne ou un groupe de personnes jugent importants.



Contexte

Concept

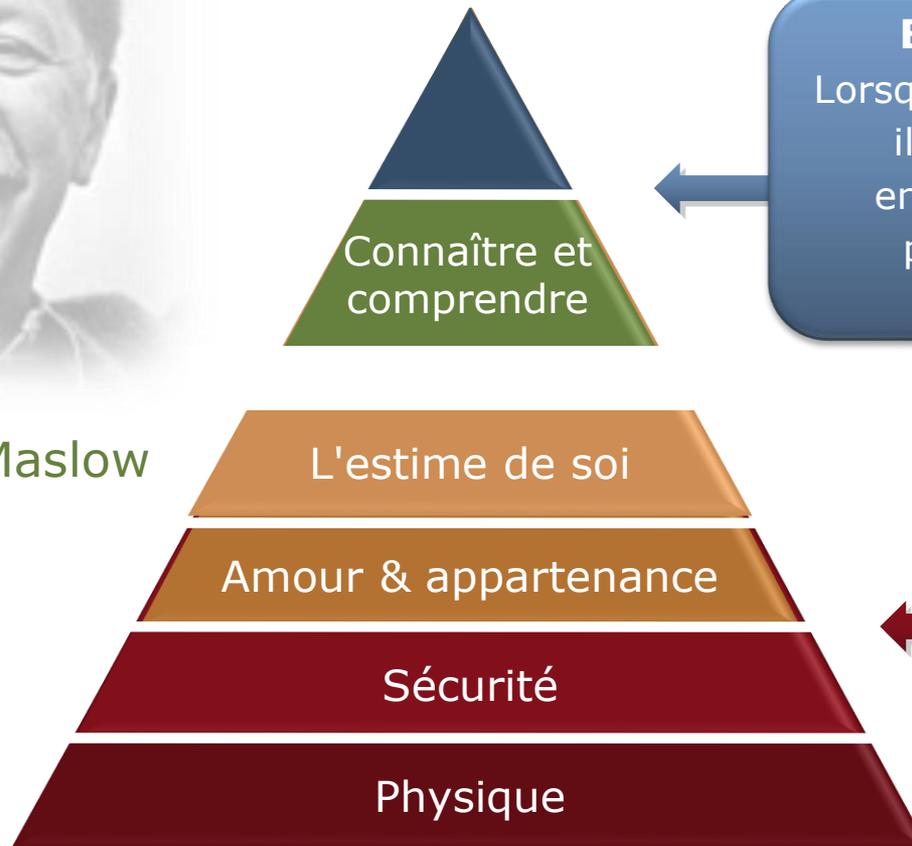




Développement personnel



Abraham Maslow



Besoins de croissance

Lorsque ces besoins sont satisfaits, ils ne disparaissent pas, ils engendrent des niveaux plus profonds de motivation et d'engagement.

Carence des besoins

Un individu ne gagne aucune satisfaction durable lorsqu'il/elle peut répondre à ces besoins, mais éprouve un sentiment d'inquiétude si ces besoins ne sont pas remplis.





Valeurs

Une méthode pour décrire nos motivations individuelles et collectives, et ce qui est important pour nous.

Les valeurs peuvent être positives ou potentiellement limitantes.



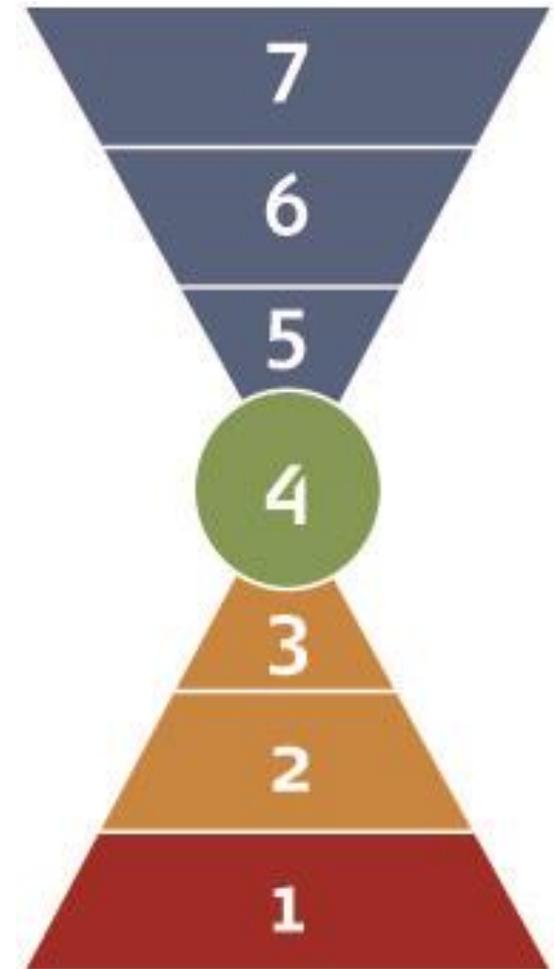


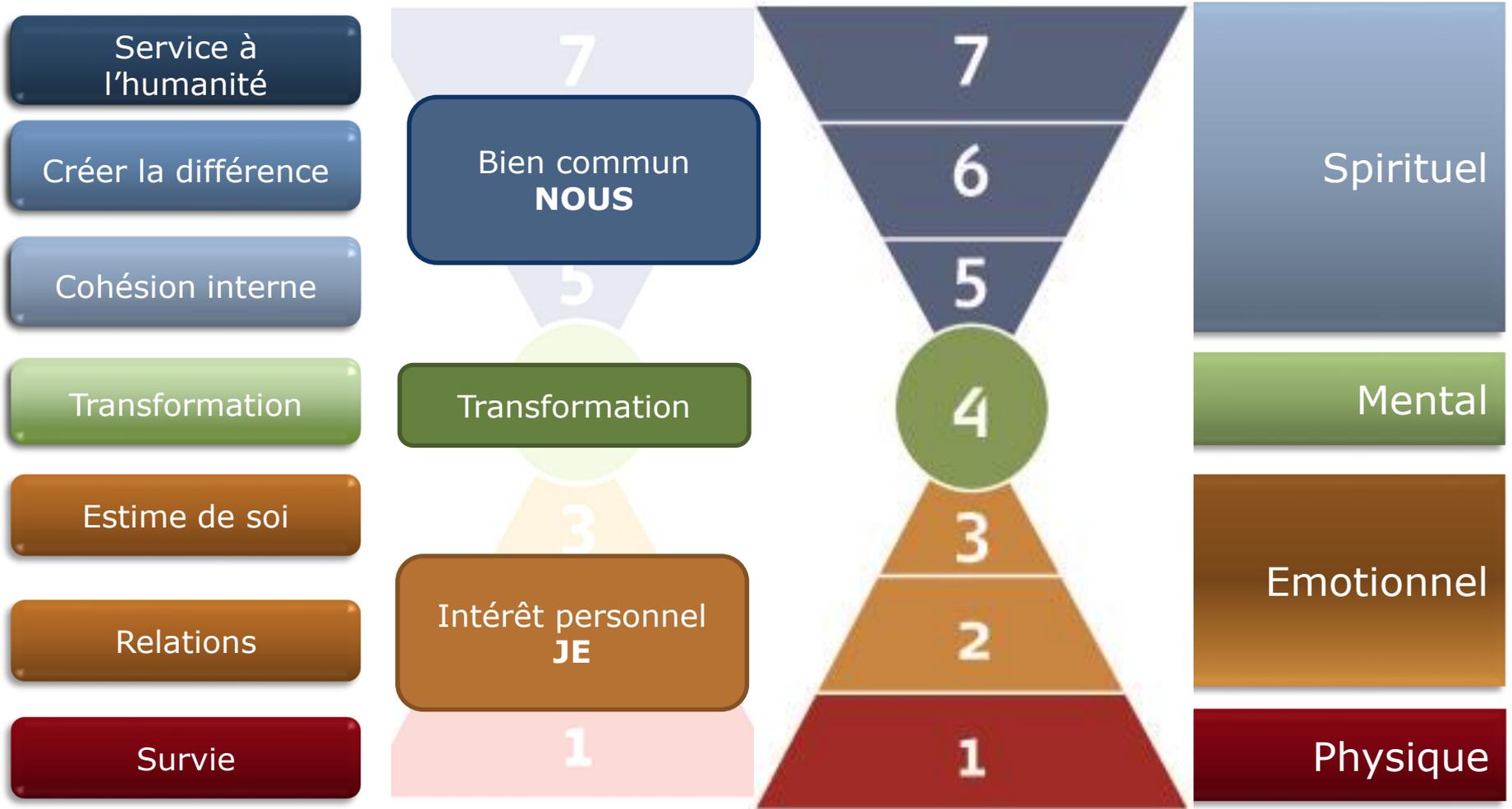
Un cadre pour comprendre comment les individus, les organisations et les dirigeants se développent et grandissent

Sept Niveaux de Conscience Personnelle

Sept Niveaux de Conscience Organisationnelle

Sept Niveaux de Conscience du Dirigeant



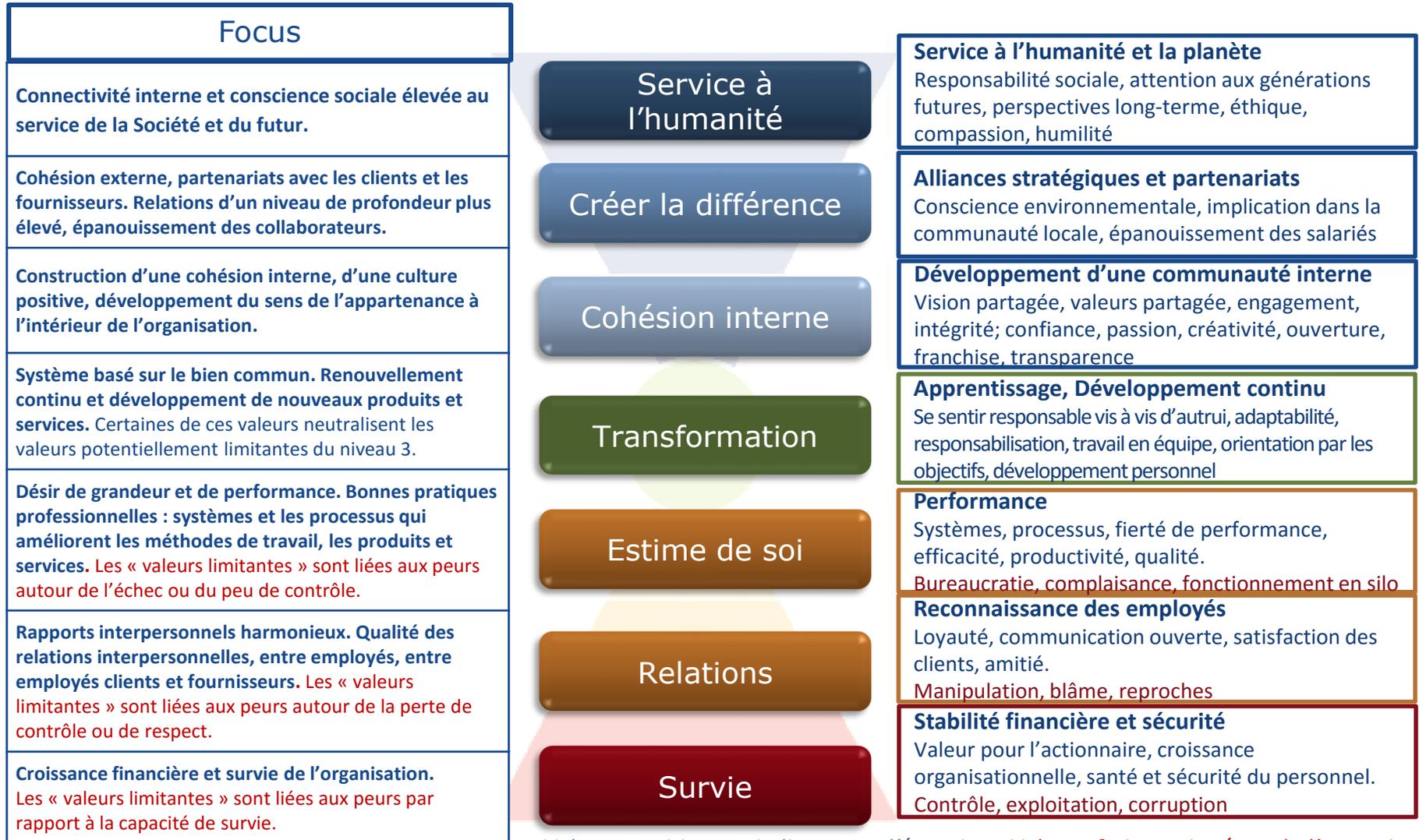


Les sept niveaux de conscience des valeurs individuelles



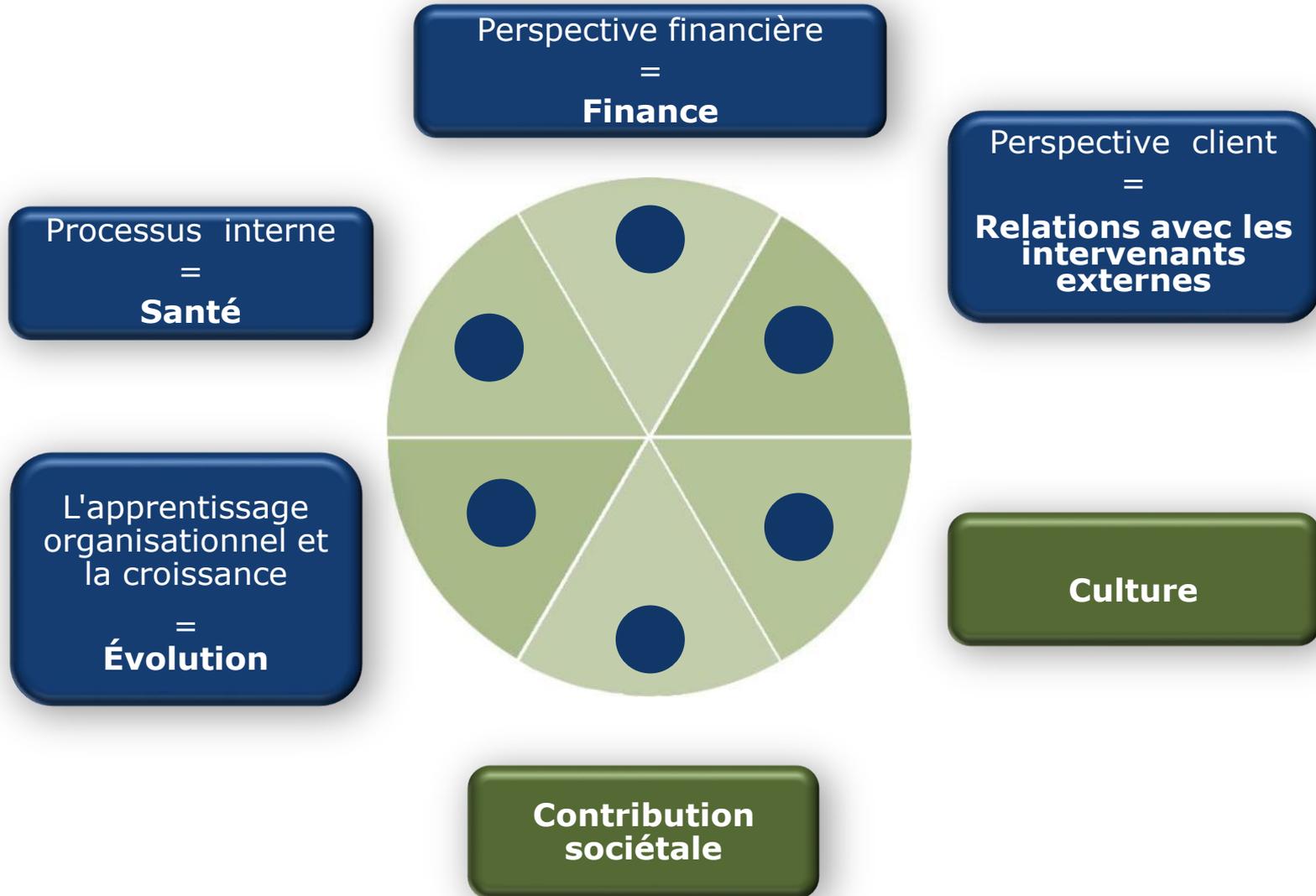
Valeurs positives qui alimentent l'énergie - Valeurs freins qui créent de l'entropie

Les sept niveaux de conscience des valeurs organisationnelles



Valeurs positives qui alimentent l'énergie - Valeurs freins qui créent de l'entropie

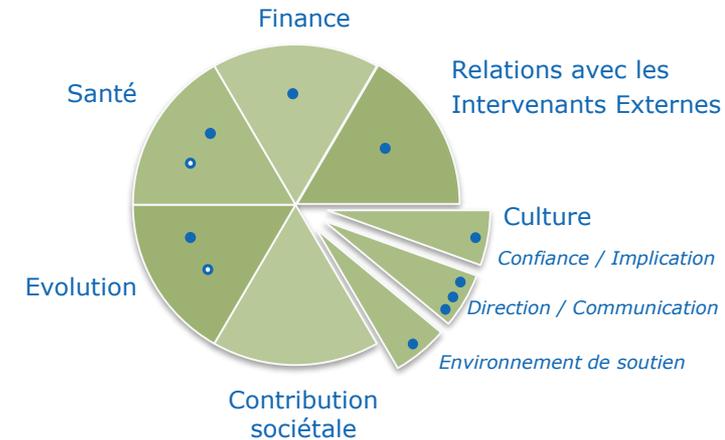
Balanced Scorecard vs. Business Needs Scorecard



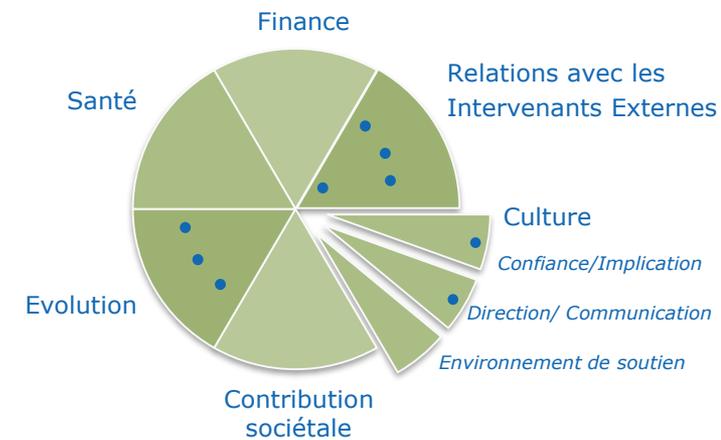


Thème	Partie Prenante	Stratégie
Finance	Actionnaires, investisseurs, banquiers	Accroître les résultats, les profits, la rentabilité des CxPr, les parts de marché, baisser la dette. Performance financière.
Relations avec les clients et partenaires	Clients et autres partenaires	Améliorer les relations clients, la satisfaction et la collaboration clients. Performance commerciale.
Santé	Organisation	Accroître la productivité, l'efficacité, la qualité. Performance opérationnelle.
Evolution	Organisation/ Employés	Améliorer et développer les nouveaux produits, services, les RH. Croissance future.
Culture	Employés	Améliorer l'expérience employé, le support, le direction, l'engagement et l'épanouissement. Performance culturelle.
Contribution sociétale	Société	Créer une différence pour la communauté et l'environnement sociétal de l'organisation. Performance sociétale.

Valeurs Culture Actuelle

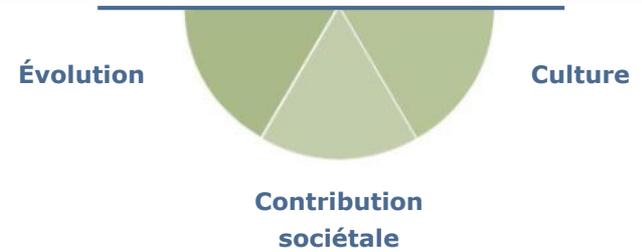


Valeurs Culture Désirée

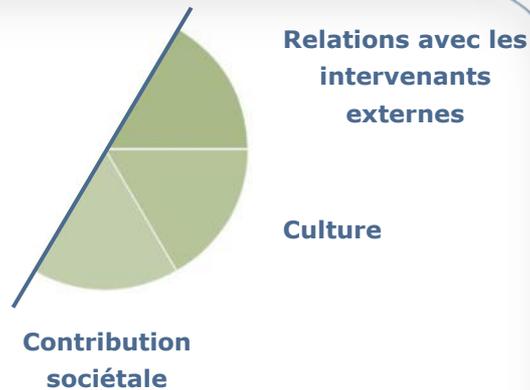




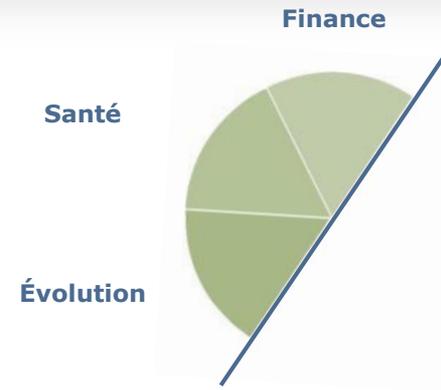
Représente les mesures **réelles** ou **classiques** d'une organisation



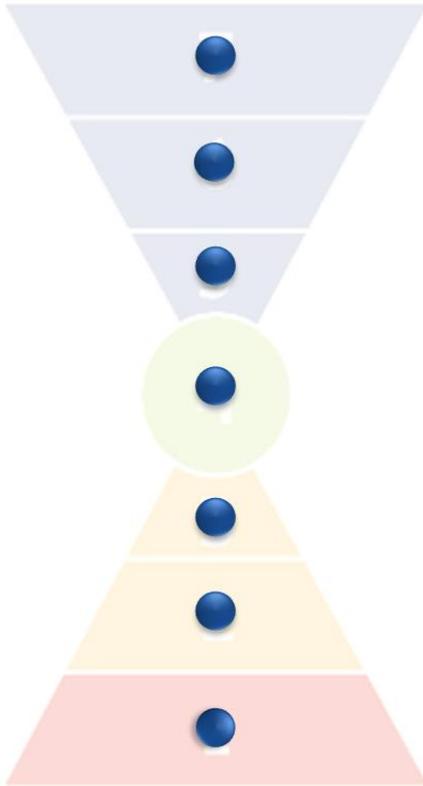
Représente **les actifs immatériels** d'une organisation.



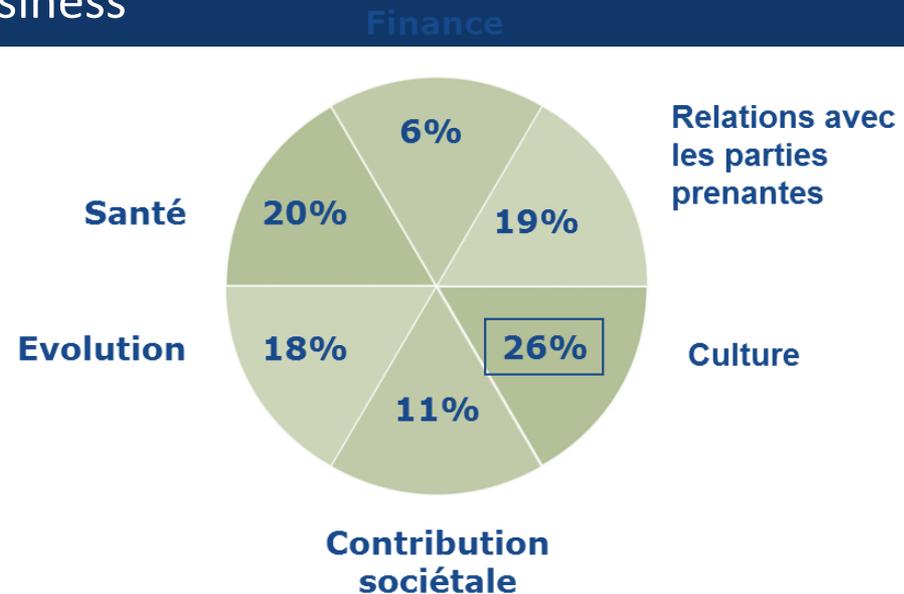
Représente les aspects **humains**



Représente la **capacité à fournir**



- Que des valeurs positives parmi les 10 premières
- Des valeurs positives réparties dans les sept niveaux
- Un bon alignement des valeurs personnelles - actuelles - désirées
- La prise en compte équilibrée des besoins du business





Indices de la culture Mesure des valeurs





Trois questions

1. VALEURS PERSONNELLES

Veillez sélectionner, dans la liste ci-dessous, dix valeurs / comportements qui reflètent au plus qui vous êtes, et non pas ce que vous désirez devenir. Cliquez sur un mot pour valider ou supprimer votre réponse.

2. VALEURS DE LA CULTURE ACTUELLE

À partir de la liste suivante, veuillez sélectionner dix des valeurs / comportements qui, selon votre propre expérience, décrivent le mieux la façon dont votre organisation fonctionne actuellement.

3. VALEURS DE LA CULTURE DESIREE

À partir de la liste suivante, veuillez sélectionner dix des valeurs / comportements que vous jugez essentiels pour que votre organisation atteigne son plus haut potentiel.

~80
Valeurs
personnelles

*(liste
adaptable)*

~100 Valeurs
de
l'organisation

*(liste
adaptable)*



John

Niveau	Valeurs personnelles (VP)	Valeurs de la culture actuelle (CA)	Valeurs de la culture désirée (CD)
7			
6	● ● ●		● ● ●
5	● ●	●	● ● ● ●
4	● ●	●	● ●
3		● ○ ○	
2	● ●	● ○	●
1		○ ○ ○	
	IRS (P)=5-4-1 IRS (L)=0-0-0	IROS (P)=1-2-1-0 IROS (L)=1-1-4-0	IROS (P)=2-4-3-1 IROS (L)=0-0-0-0

Correspondances	VP	CA	CD
	adaptabilité 4(I)	accomplissement, résultats, exploits 3(I)	bien-être (physique/émotionnel/ mental/ spirituel) 6(I)
PV - CC 0	bien-être (physique/émotionnel/ mental/ spirituel) 6(I)	coopération 5(R)	communication ouverte 2(R)
CC - DC 0	coaching/ mentoring 6(R)	compétition interne (L) 2(R)	confiance 5(R)
PV - DC 3	communication ouverte 2(R)	fonctionnement en silo (L) 3(O)	créer une différence 6(S)
	créer une différence 6(S)	hiérarchie (L) 3(O)	développement du leadership 6(O)
	équité 5(R)	insécurité de l'emploi(L) 1(O)	enthousiasme 5(I)
	honnêteté 5(I)	orientation court-terme(L) 1(O)	innovation 4(O)
	humilité 7(I)	orientation par les objectifs 4(O)	prendre ses responsabilités 4(R)
	prise de risque 4(I)	prudence (L) 1(I)	transparence 5(R)
	prendre soin 2(R)	reconnaissance des employés 2(R)	vision partagée 5(O)

Copyright Barrett Values Centre

 Soulignage noir = VP & CA
 Orange = VP, CA & CD

 Orange = CA & CD
 Bleu = VP & CD

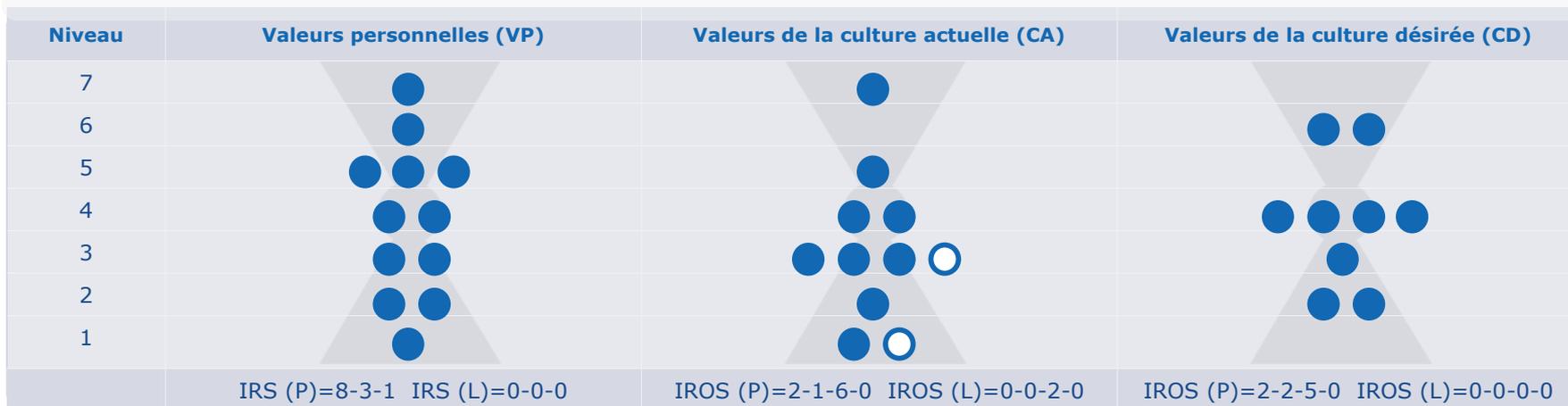
 P = Positif
 L = Potentiellement limitant (cercle blanc)

 I = Individuel
 R = Relationnel

 O = Organisationnel
 S = Sociétal



Division/Société (24)



Correspondances	VP	CA	CD
PV - CC 3	<u>accomplissement/résultats/exploits</u> 15 3(I)	<u>accomplissement/résultats/exploits</u> 15 3(I)	image de marque 12 3(O)
CC - DC 1	implication 13 5(I)	orientation court-terme(L) 9 1(O)	focus clients 11 2(O)
PV - DC 1	éthique 11 7(I)	<u>apprentissage continu</u> 8 4(O)	alliances stratégiques 10 6(O)
	<u>apprentissage continu</u> 10 4(I)	éthique 8 7(O)	communication claire et directe 9 2(R)
	honnêteté 9 5(I)	respect 8 2(R)	prise de risque 9 4(O)
Entropie culturelle Culture Actuelle : 15%	développement professionnel 9 3(I)	image de marque 8 3(O)	autonomie et responsabilité 8 4(I)
	créer une différence 8 6(S)	bureaucratie (L) 7 3(O)	construire des relations de long-terme 8 6(R)
	prise de risque 8 4(I)	célébration des résultats 7 3(O)	innovation 8 4(O)
	confiance 8 5(R)	réduction des coûts 7 1(O)	adaptabilité 7 4(I)
	famille 7 2(R)	orientation par les objectifs 7 4(O)	
	loyauté 7 2(R)	passion 7 5(I)	
	auto-discipline 7 1(I)		

Copyright
Barrett Values
Centre

Soulignement noir = VP & CA
Orange = VP, CA & CD

Orange = CA & CD
Bleu = VP & CD

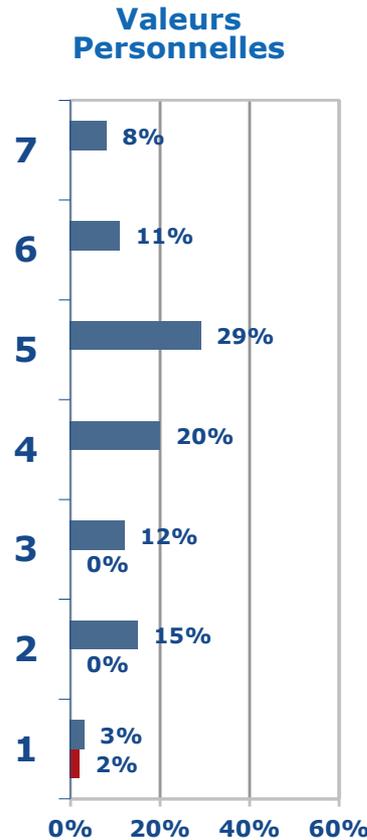
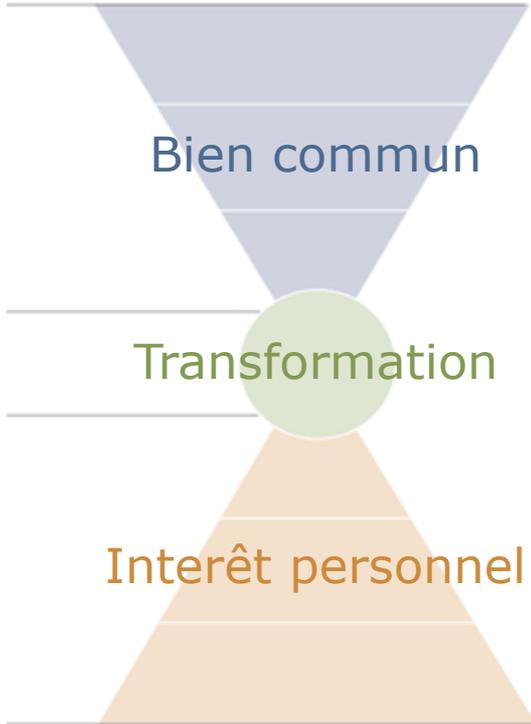
P = Positif
L = Potentiellement limitant (cercle blanc)

I = Individuel
R = Relationnel

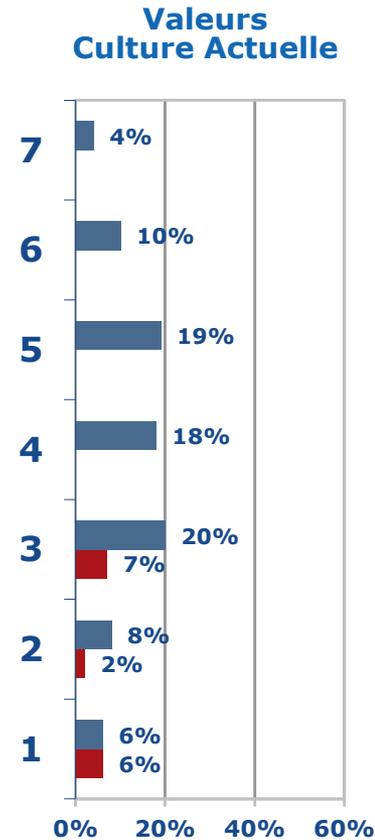
O = Organisationnel
S = Sociétal



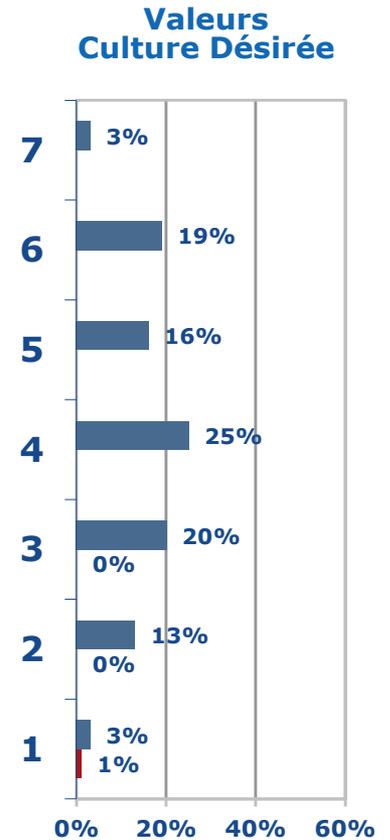
Division/Société (24)



CTS = 48-20-32
Cultural Entropy = 2%



CTS = 33-18-49
Cultural Entropy = 15%



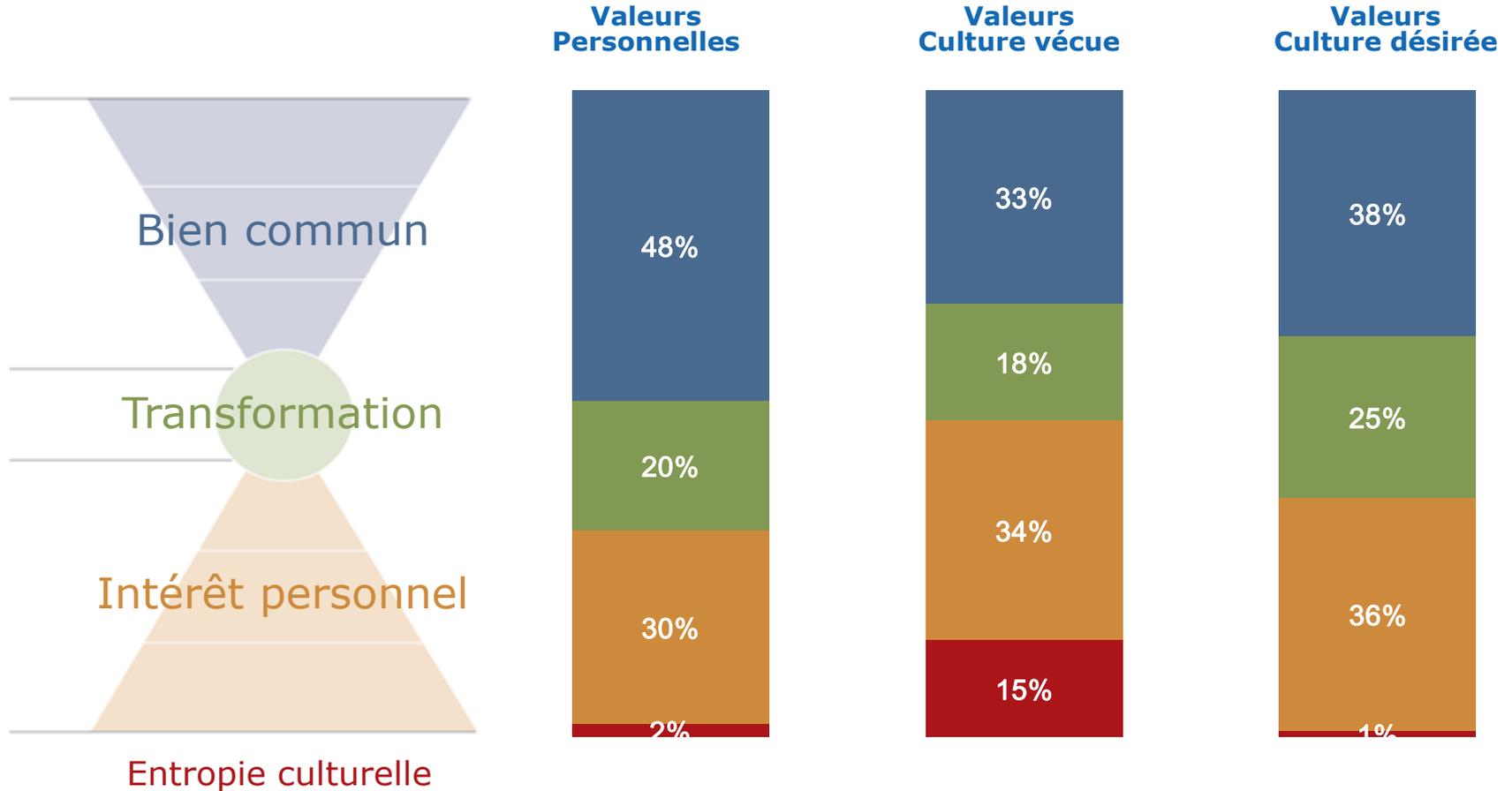
CTS = 38-25-37
Cultural Entropy = 1%

C = Common Good
T = Transformation
S = Self-Interest

■ Positive Values
■ Potentially Limiting Values



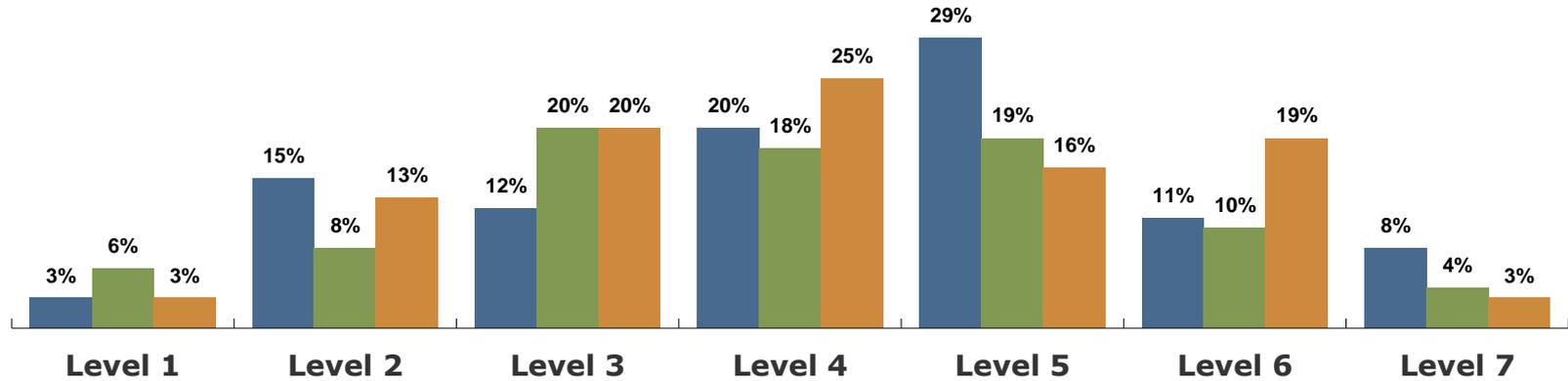
Division - Société (24)



Copyright Barrett Values Centre



Division - Société (24)



Desired Culture Values		client focus clear and direct communication		risk-taking autonomy with responsibility innovation adaptability		strategic alliances building long-term relationships	
Values Jumps						coaching/ mentoring well-being (physical/ emotional/ mental/ spiritual)	

Personal Values ■

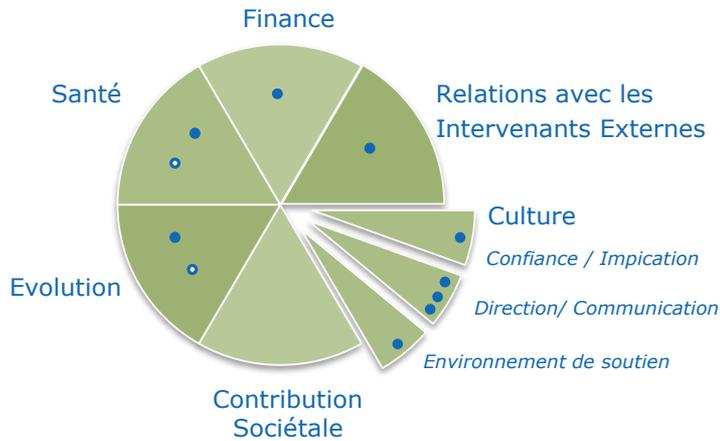
Current Culture Values ■

Desired Culture Values ■

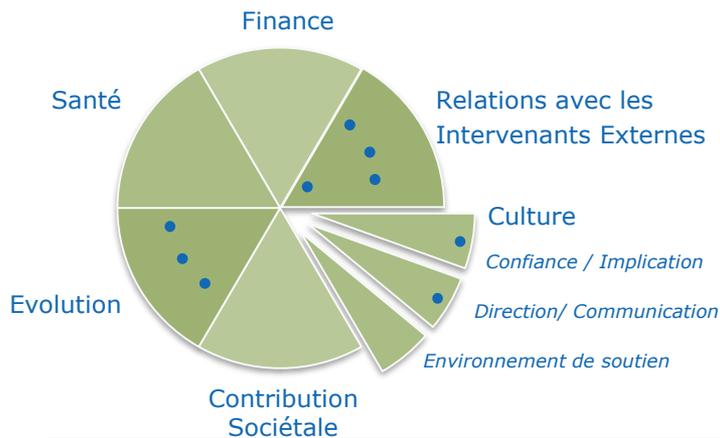


Division - Société (24)

Valeurs Culture Actuelle



Valeurs Culture Désirée



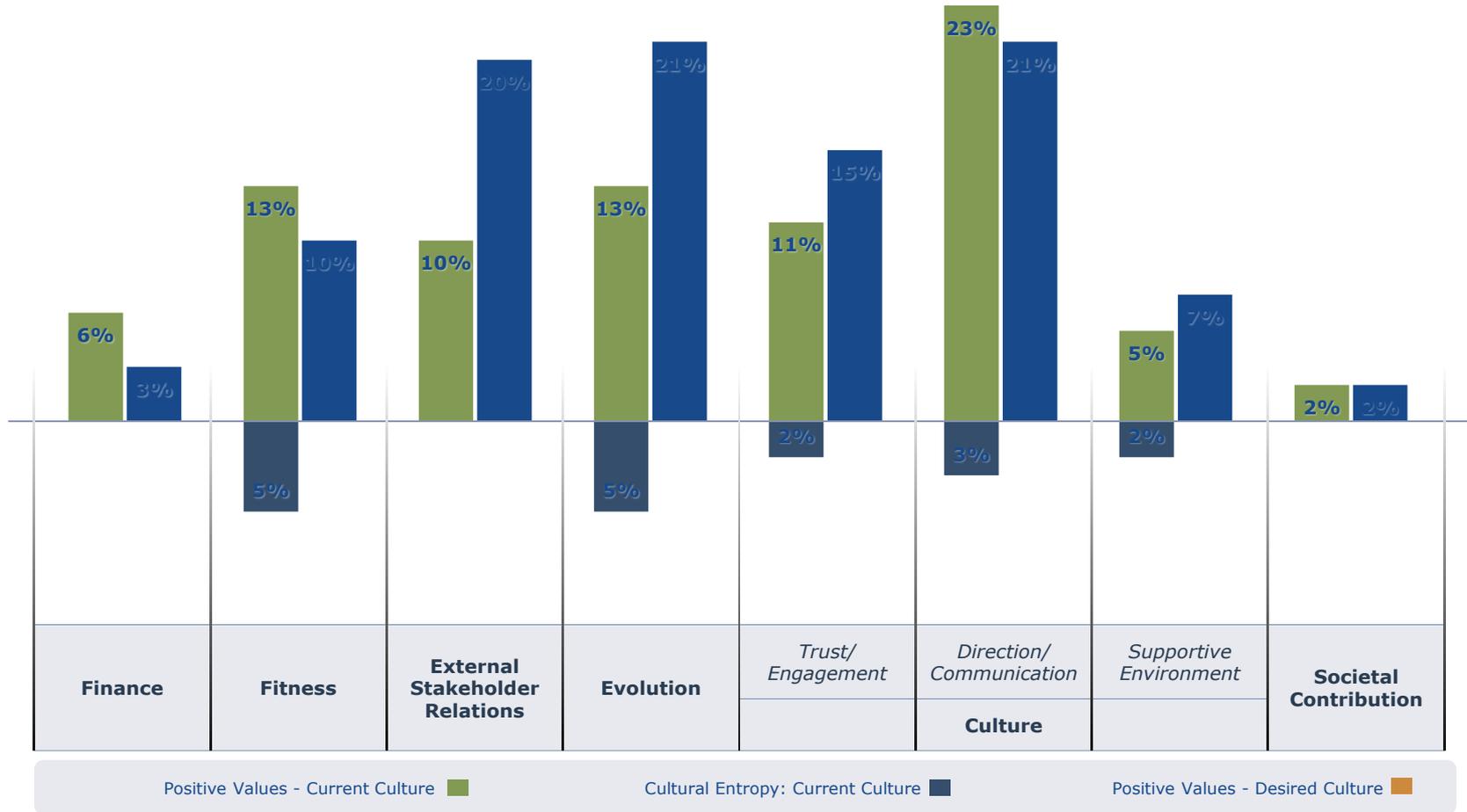
		Culture Actuelle	Culture Désirée
	Finance	réduction des Coûts	
	Santé	accomplissement/résultat/ exploit bureaucratie (L)	
	Relations Avec les Intervenants Externes	image de marque	image de marque client focus alliances stratégiques construire des relations de long-terme
	Evolution	orientation court-terme (L) apprentissage continu	prise de risque innovation adaptabilité
Culture	Confiance/ Implication	célébration des résultats	autonomie et responsabilité
	Direction/ Communication	éthique orientation par les objectifs passion	communication claire et directe
	Environnement de Soutien	respect	
	Contribution Sociétale		

Business Needs Scorecard

Copyright Barrett Values Centre



Division - Société (24)





Le modèle ©Cultural Transformation Tools

Entropie, engagement, performance





La part de l'énergie qui est gaspillée en travail improductif.

Mesure le pourcentage de peur, dysfonctionnement, énergie négative ou destructive de l'organisation.

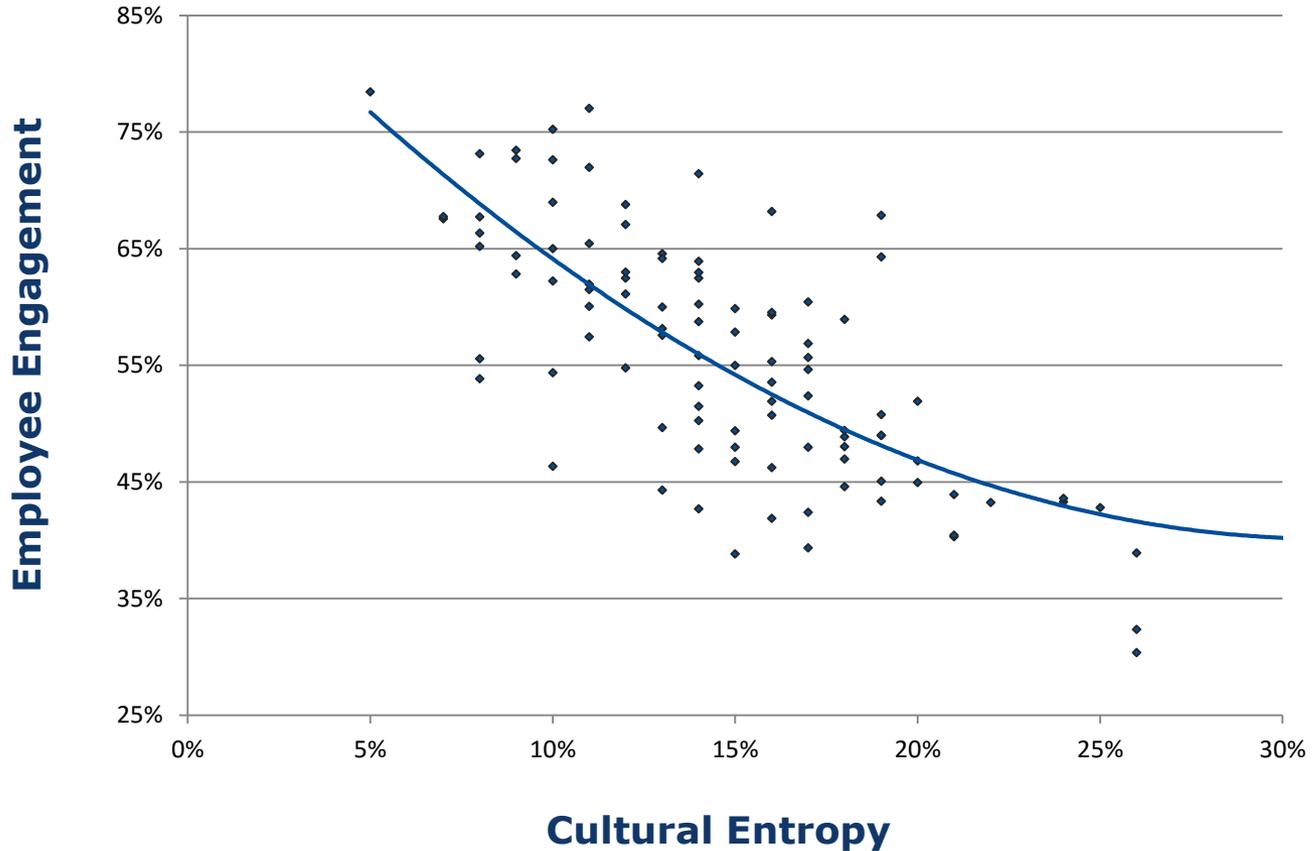
Mesure le degré de friction, de frustration, de conflit d'un groupe.



40% = crise



10% = sain



Research carried out in 163 organisations in Australia by Hewitt Associates and the Barrett Values Centre in 2008.



Entropie culturelle	Les employés...
10% ou moins	Sont très engagés
11% à 20%	Sont engagés
21% à 30%	Commencent à se désengager
31% à 40%	Sont désengagés
41% ou plus	Sont très désengagés

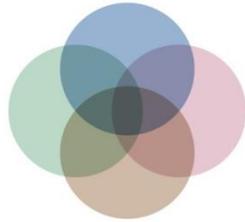
Cinq niveaux d'engagement des salariés



Très engagés	Les salariés apportent sens, passion et toute leur énergie au travail. Ils sont émotionnellement attachés et dévoués à leur entreprise et veulent faire ce qui est bien pour elle.
Engagés	Les salariés sont prêts à en faire plus pour permettre à leur entreprise d'atteindre ses objectifs et son but, du moment qu'ils peuvent eux aussi satisfaire leurs propres besoins et objectifs.
Début de désengagement	Les salariés commencent à devenir frustrés et inquiets de ne pas pouvoir répondre à leurs besoins.
Désengagés	Les employés font ce qu'ils ont à faire dans leur travail quotidien, mais ne manifestent aucune volonté d'en faire plus pour atteindre les objectifs, respecter les délais, aider leurs collègues en cas de difficultés.
Très désengagés	Les employés ne sont pas heureux au travail et le manifestent en adoptant des comportements qui peuvent nuire à l'entreprise et en dénigrant les actions et les personnes qui permettent la réussite.



- Ils s'identifient à leur entreprise.
- Ils se préoccupent du devenir et du futur de leur entreprise
- Ils apportent sens et passion au travail.
- Ils sont prêts à en faire plus pour la réussite de leur entreprise.
- Ils attendent de leur entreprise qu'elle se comporte bien
- Ils veulent se sentir fiers de la manière dont leur entreprise se comporte.



COHeRens

Leadership et Gouvernance RH

We believe in
REALISING HUMAN POTENTIAL



Barrett Values Centre

