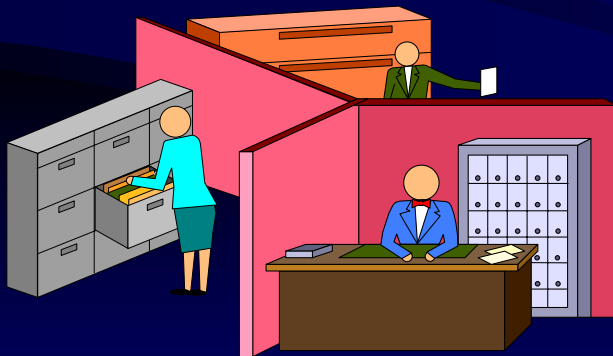


L'importance du facteur humain dans la Démarche Qualité



Avertissement

Certains documents sont inspirés de séminaires «ESC» et «Objectifs but » de Carole Hannequin. Ils ne peuvent ni être dupliqués, ni utilisés sans l'autorisation des auteurs et rédacteurs

L 'ETRE HUMAIN AU CENTRE DE L 'ENTREPRISE

- Psychologie élémentaire
- Les mécanismes de la créativité
- La motivation
- Gestion des conflits relationnels

QUELQUES PHRASES CHOCS

«Dans une entreprise, il n'y a pas de problèmes techniques mais seulement des problèmes humains»

(M Guyomar ancien directeur de T.R.T)

QUELQUES PHRASES CHOCS

«Lorsque le projet d'entreprise ne cadre plus avec le projet personnel d'un employé, il y a danger pour le salarié»

(M.Couffinhal Vice président de la CCIB)

L 'ETRE HUMAIN AU CENTRE DE L 'ENTREPRISE

- Psychologie élémentaire

PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- La survie de l'entreprise dépend de tous et de chacun...
- L'entreprise est un lieu d'échange dans lequel tout le monde dépend de tout le monde
- Une bonne communication est indispensable

PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

«Bien se connaître soi même»
et
«Savoir écouter»

PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Modèle simple de la personnalité :
«les 5 Villageois»

→ l'aquaboniste

→ le forçat

→ le timide

→ le flasheur

→ l'original



Chef d'orchestre

PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Modèle simple de la personnalité :
«les 5 Villageois»



Modèle universel

PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Modèle simple de la personnalité :
«les 5 Villageois»
 - Pour un fonctionnement harmonieux de l'individu, les « 5 personnages » doivent être consultés avant une prise de décision. Celle-ci intervient lorsque tous les personnages sont satisfaits des réponses apportées.

PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Modèle simple de la personnalité :
«les 5 Villageois»
 - Ce mode de fonctionnement peut être généralisé à la communication inter individus

PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Autre modèle de la personnalité :

Cerveau gauche

analyse
raisonnement
logique
mathématique
chiffres
progressivité
linéarité

Cerveau droit

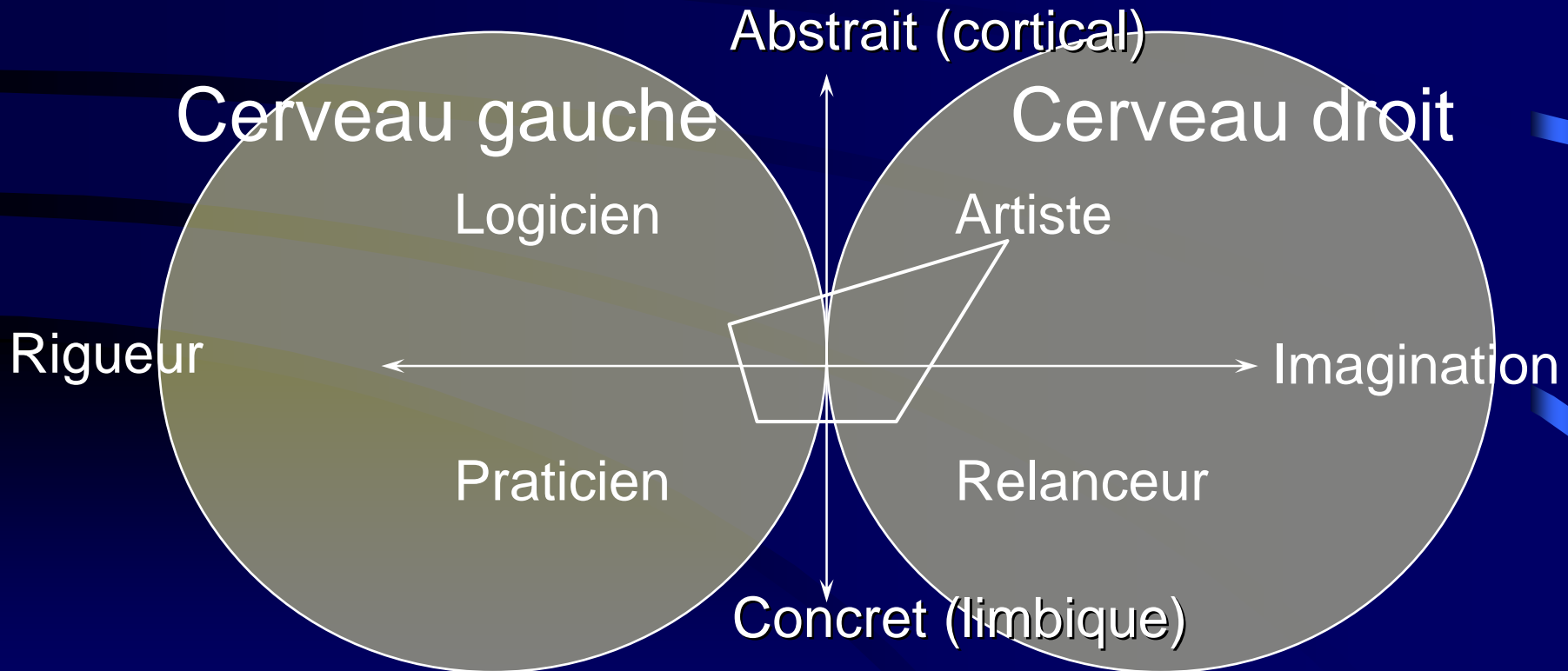
synthèse
intuition
esthétique
sensation
images
globalité
instantanéité

PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Modèle d 'HERMANN :
(ancien directeur des ressources
humaines de General Electric)

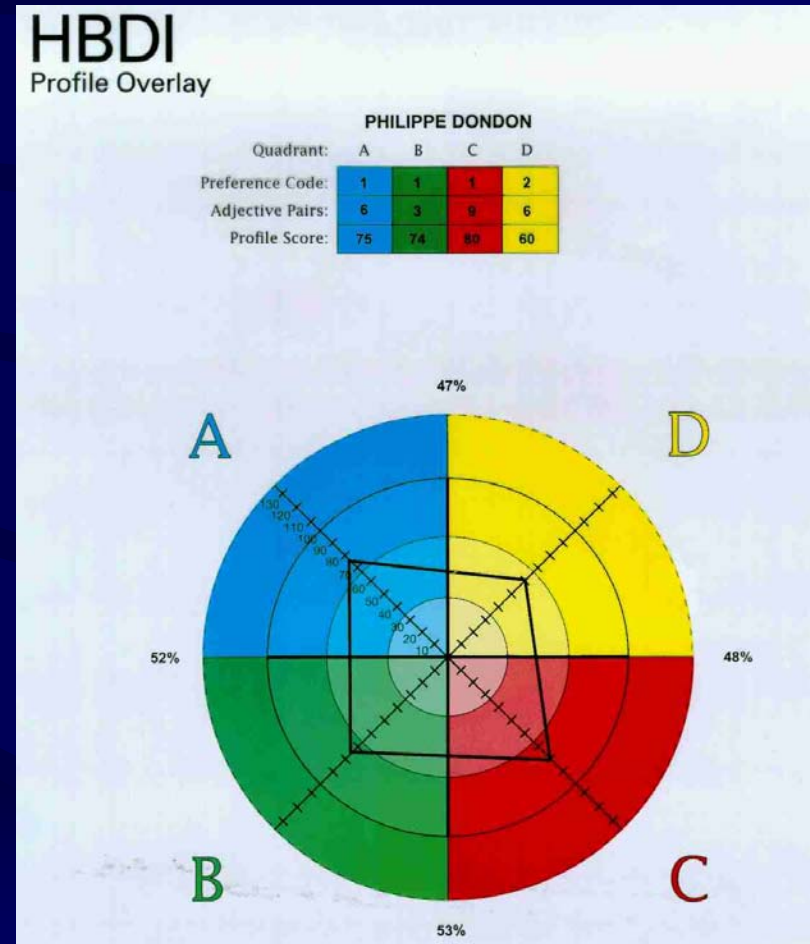
PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Diagramme d'Hermann



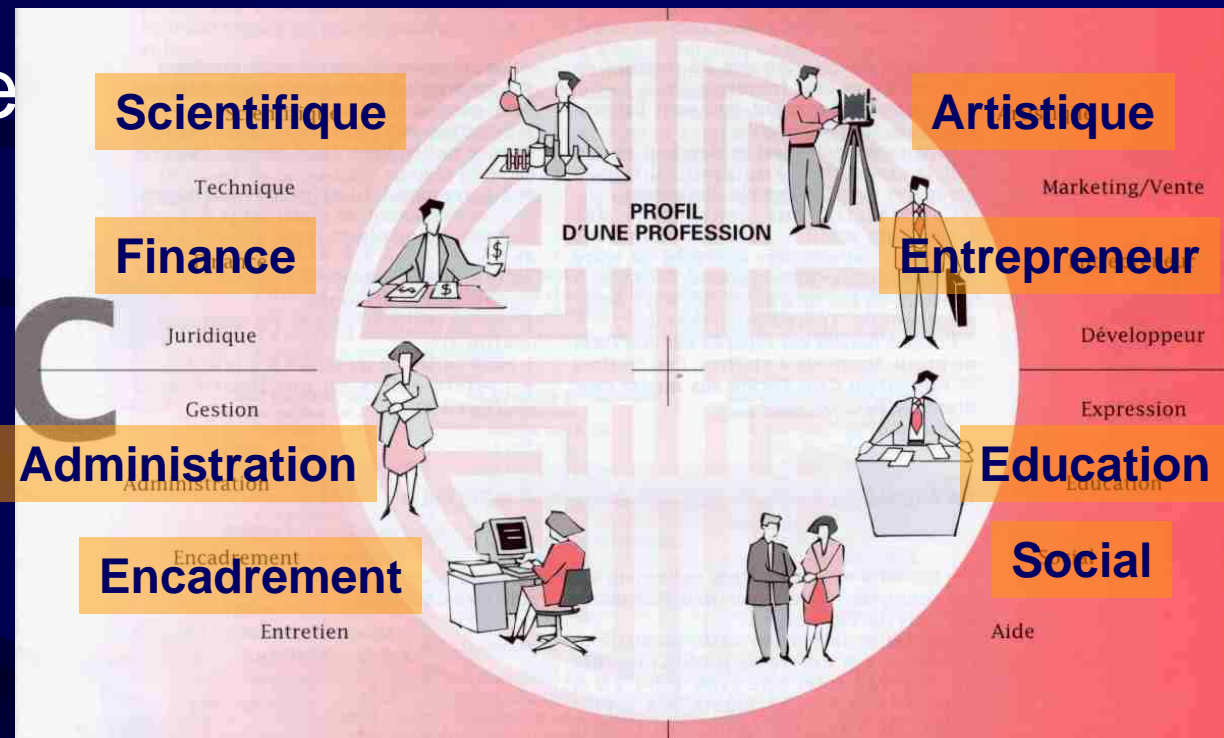
PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Diagramme d'Hermann :
- préférences cérébrales



PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Diagramme d'Hermann (préférences secteur d'activité)



PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Diagramme d'Hermann
 - Conséquences sur le choix et l'embauche du personnel :

un mélange homogène des quatre profils est bénéfique à l'entreprise

PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Diagramme d'Hermann

ATTENTION

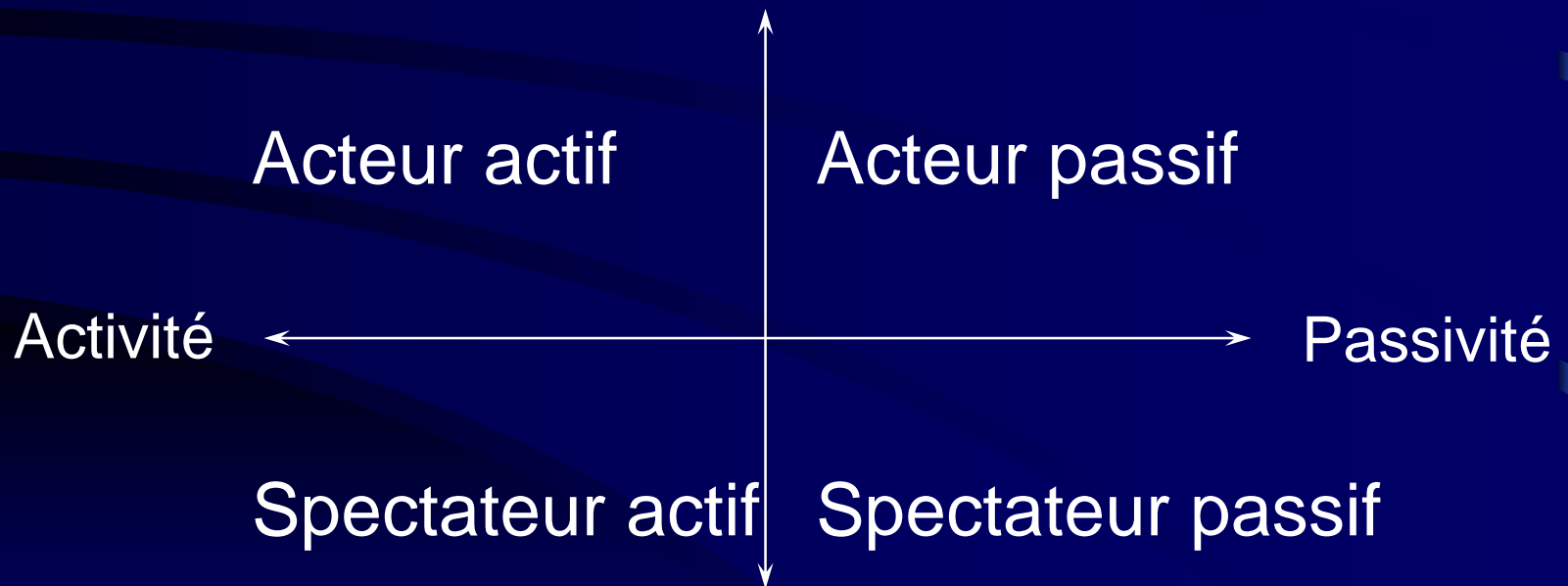
les quatre profils n 'ont pas le même mode de fonctionnement ni de raisonnement



Risques de mauvaise communication
inter individus ou inter groupes

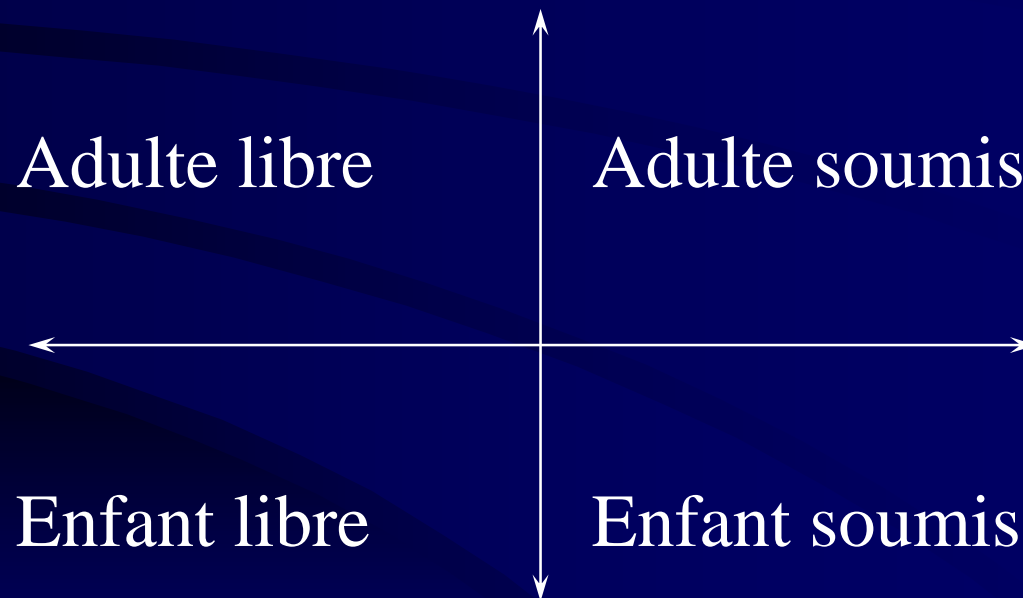
PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Modèle comportemental



PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Modèle comportemental



PSYCHOLOGIE ELEMENTAIRE

- Pour mieux se connaître

Personne

Lieux

Activité

Information

P

L

A

I

L'ETRE HUMAIN AU CENTRE DE L'ENTREPRISE

- Les mécanismes de la créativité

MECANISME DE CREATIVITE

« Tout le monde est créatif »

« Ma logique : c'est de casser la logique »

MECANISME DE CREATIVITE

« Il suffit de stimuler la créativité »

MECANISME DE CREATIVITE

- association d'idées, d'images, de mots
- analogie dans les domaines voisins
- délire individuel
- renvoi au groupe

L 'ETRE HUMAIN AU CENTRE DE L 'ENTREPRISE

- La motivation

LA MOTIVATION

Théories rationalistes



Théories substantialistes

Théorie
comportementalistes
et cognitives

LA MOTIVATION

- Théories rationalistes :

l'acteur rationnel cherche à maximiser son intérêt

LA MOTIVATION

- Théories substantialistes :

L 'acteur psychologique
cherche à satisfaire
ses besoins

- théorie liées aux dimensions de la
Personnalité
- acteur psychologique= irrationnel

LA MOTIVATION

- Théories comportementalistes et cognitives

Le sujet apprend
des comportements
à travers ses expériences

LA MOTIVATION

- Ces théories montrent que la motivation n'est pas un processus purement individuel mais lié à une dynamique de la personnalité

C'est donc un processus relationnel

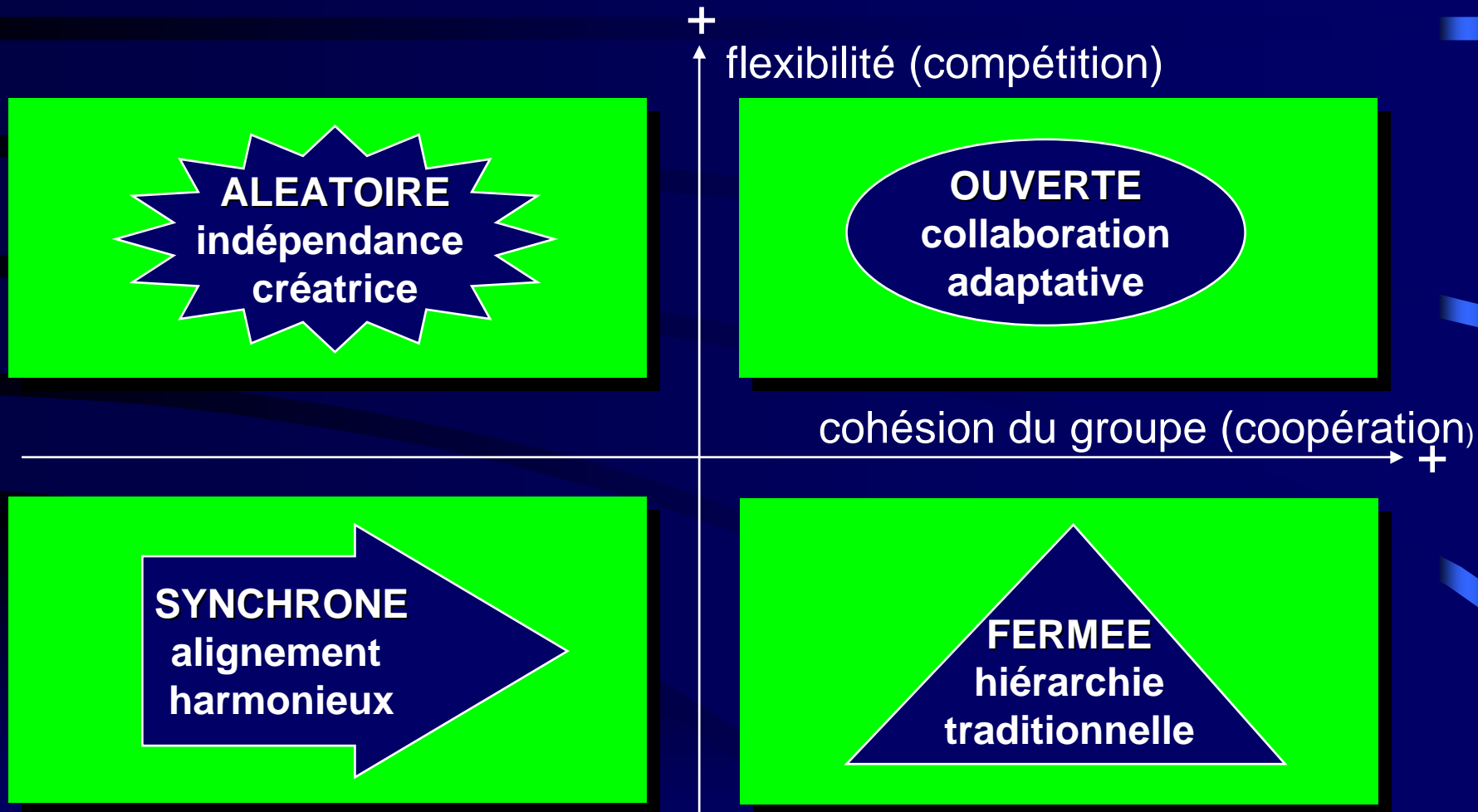
LE TRAVAIL D 'EQUIPE

De l'individu à la formation du
groupe...

Cadre d'analyse

- priorités et équilibre
 - continuité vs changement
 - tradition vs innovation
 - individu vs groupe
 - unité vs diversité
- contrôle & coordination d'activités
 - hiérarchie traditionnelle
 - initiative individuelle
 - discussion et négociation
 - alignement avec une vision partagée

Types d'équipe



Caractéristiques

Fermée

Hierarchie

- Coordination *hiérarchie (autorité traditionnelle)*
- Régulation *boucle (négative) de rétro-action*
- Priorités *stabilité, groupe, continuité*
- Décision *formelle, top-down, par position*

Forces et faiblesses

- ↑ Forces *sécurité stable, préserve les ressources*
- ↑ Faiblesses *innovation, utilisation pleine des individus*
- ↑ Applications *projets tactiques routiniers*

Caractéristiques

Aléatoire

Individualisme

- Coordination *Initiative indépendante (innovation)*
- Régulation *boucle (positive); déviation amplifiée*
- Priorités *variété, individu, innovation créative*
- Décision *informelle, bottom-up, par individu*

Forces et faiblesses

- ↑ Forces *invention créative, promotion du meilleur*
- ↑ Faiblesses *stabilité, utilisation pleine des ressources*
- ↑ Applications *projets créatifs*
- ↑ Problèmes *compétition destructrice*

Caractéristiques

Ouverte

Compétition

- Coordination *processus d'adaptation collaborative*
 - Régulation *boucle (combinée); réactivité flexible*
 - Priorités *stabilité & changement, groupe & individu*
 - Décision *négociée, consensus, par processus*
- Forces et faiblesses
- ↑ Forces *adaptation pratique, partage information*
 - ↑ Faiblesses *processus efficace, opération simple*
 - ↑ Applications *résolution de problèmes complexes*
 - ↑ Problèmes *processus sans-fin, chaos*

Caractéristiques

Synchrone

Alignement

- Coordination *alignement harmonieux*
- Régulation *programmation partagée, uniformité*
- Priorités *harmonie, coordination sans effort*
- Décision *prédéfinie ; par une vision commune*

Forces et faiblesses

- ↑ Forces *efficacité tranquille*
- ↑ Faiblesses *réponse aux changement*
- ↑ Applications *opérations répétitives (critiques)*
- ↑ Problèmes *rigidité ; engourdissement*

Types d'équipe

Résumé

- fermée hiérarchie traditionnelle
 - stabilité, continuité
 - décision directive (formalisée)
- aléatoire indépendance créatrice
 - variété, créativité
 - décision individuelle (par l'équipe)
- ouverte collaboration adaptative
 - stabilité et changement (autonomie & intégration)
 - décision négociée ou coopérative (consensus)
- synchrone alignement harmonieux
 - harmonie, identification
 - décision impliquée par une vision commune

Choix du style d'équipe

ALEATOIRE

OUVERTE

divergence

flexibilité

hiérarchie

alignement

FERMEE

SYNCHROME

Leadership

- en phase ou en opposition avec le style de l'équipe
 - pour contrebalancer les effets négatifs

↑ **fermée** *chef (sens de la décision)*

↑ **aléatoire** *charismatique*

↑ **ouverte** *facilitateur & médiateur*

↑ **synchrone** *visionnaire & guru*

L'ETRE HUMAIN AU CENTRE DE L'ENTREPRISE

- Gestion des conflits relationnels :

ex. d'outils simples

- « P.N.L »
- « assertivness »

L'ÊTRE HUMAIN DANS LA DEMARCHE QUALITE

- On ne peut rien faire sans ou contre l'être humain.
- L'individu est le pilier de l'entreprise
- De lui et de ses réactions, dépend la réussite de toute « démarche Qualité »

L'ETRE HUMAIN DANS LA DEMARCHE QUALITE

Humilité & « *remise en cause* » sont deux mots clés pour la réussite d'un programme Qualité.

Cela demande :

- transparence & ouverture
- acceptation de la critique,
- modestie

L'ETRE HUMAIN DANS LA DEMARCHE QUALITE

et c'est sûrement la chose
la plus difficile... à obtenir des individus
eux-mêmes

Philippe DONDON