

Conférence



Atelier



Le management hybride

(De "l'organisation au menu" à "la collaboration à la carte")

Contexte

Si les effets de la crise Covid-19 n'ont pas eu pour conséquence de contraindre les entreprises à réinventer leur management, les préconisations gouvernementales les ont amenées à adopter rapidement et massivement le télétravail, à temps plein dans un premier temps, puis progressivement à temps partagé.

Si le début du confinement a révélé les bénéfices du télétravail, la durée de ce mode de collaboration a rapidement mis en avant les limites d'une relation à distance prolongée.

Ni entièrement sur site, ni totalement à distance, une nouvelle forme de collaboration reste à inventer pour de nombreuses entreprises pour concilier les enjeux économiques, sociaux et sanitaires.

Pour la première fois de l'histoire de l'évolution du management, entreprises et salariés vont devoir co-construire les modalités d'une nouvelle forme de collaboration dont la spécificité est de satisfaire conjointement épanouissement individuel et performance collective.

Si le télétravail a été majoritairement abordé sous l'angle organisationnel, le management "hybride" nécessite avant tout de changer le rapport entre managers et collaborateurs, d'évoluer d'une relation "Parent-Enfant" à "Adulte-Adulte".

Public

Dirigeants, managers et professionnels Ressources Humaines.

Introduction

Pour la première fois de l'histoire du management, l'entreprise va devoir innover dans le but de concilier les besoins de l'entreprise ET les attentes des salariés.

Cette transformation majeure est devenue indispensable pour concilier concomitamment 3 enjeux : sanitaires, économiques et sociaux.

Contraintes de composer avec la diversité des situations individuelles, les entreprises n'ont plus d'autre choix que d'adopter préalablement une nouvelle culture collaborative, celle de la co-responsabilité.

Evoluer d'une relation "Parent-Enfant" à "Adulte-Adulte" pour co-construire intelligemment des modes de collaboration hybrides n'est pas chose aisée car cela suppose de la part de toutes les parties prenantes qu'elles acceptent de collaborer pour trouver les meilleures solutions qui permettront de préserver la dynamique collective, renforcer l'engagement et l'épanouissement individuel, coordonner les activités tout en faisant preuve d'agilité.

- Quelles sont les spécificités du management "hybride" ?
- Comment faire pour renforcer l'engagement individuel tout en préservant la dynamique collective ?
- Comment animer des équipes dont les membres ont des lieux et des rythmes de travail différents ?

Si le management hybride sous-tend de nouvelles formes d'organisation, sa réussite repose avant tout sur l'adoption d'un nouvel état d'esprit, de nouvelles postures et de nouveaux rituels.

Adopter le mode hybride coûte cher, mais ce ne sera pas d'ordre financier. Cette transformation nécessitera de revoir certaines croyances, modifier les habitudes, être plus à l'aise avec les émotions et apprendre à raisonner autrement.

Si 75% des salariés qui ont travaillé en télétravail durant le confinement souhaitent continuer l'expérience, ils sont 40% à souhaiter que le télétravail n'excède pas 2 jours par semaine

Source : YouGov France



Le travail à distance altère la motivation :
- 10% ont le sentiment de progresser
8% se sentent reconnus et encouragés

Source : Choose My Company



Seuls 37% des salariés en télétravail désirent continuer :
55% souffrent de l'altération du lien avec leurs collègues
83% sont lassés du mode de relation par mails et par visio

Source : Ifop



Seulement 8% des français déclarent avoir envie de télétravailler à temps plein

Source : Ifop

Proposition d'une conférence d'une 1h30 sur « le management hybride »

Comment concilier travail individuel à distance et travail collectif sur site ?

| Séquence | Contenu | Objectif |
|---|---|--|
| Le télétravail sera-t-il la nouvelle forme d'organisation du futur ? | <ul style="list-style-type: none"> ● La spirale dynamique : comprendre l'impact de l'évolution de la société sur le management ● Ce que la crise Covid-19 a accéléré : la montée de l'individualisme et de la multi-fonctionnalité (l'hybride) ● Cultures managériales et travail à distance : facile ou difficile ? ● Pourquoi 2 jours de télétravail par semaine est idéal pour les français ? | Comprendre pourquoi l'alternance entre temps de travail à distance et sur site va s'imposer |
| Travailler à distance, pourquoi c'est difficile ? | <ul style="list-style-type: none"> ● L'humain : un être social avant tout ● Pourquoi le présentiel est indispensable pour l'équilibre physique et psychologique des collaborateurs ● La relation à distance : une altération des filtres sensoriels qui pose (vraiment) problème ● Ce coûte CHER dans la relation à distance : l'altération des Croyances, Habitudes, Emotions et Raisonnements | Comprendre les difficultés générées par l'éloignement physique et l'impact sur l'équilibre psychologique |
| Le management hybride, ce qui change vraiment | <ul style="list-style-type: none"> ● La clef du management hybride : évoluer d'une relation "Parent/Enfant" à "Adulte/Adulte" avant toute chose ● Manager à distance : à nouveau contexte, nouveaux rôles du manager (Renégocier le "contrat collaboratif", rassembler ses équipes autour de nouvelles postures et principes collaboratifs, se mettre au service de ses équipes et les soutenir dans l'appropriation de ces nouvelles formes de collaboration) | Prendre conscience de la nécessité de repenser les finalités du management avant de s'engager dans une collaboration hybride |
| Comment manager l'alternance entre travail à distance et sur site | Exemples de pratiques managériales et collaboratives, d'outils et de méthodes pour manager avec efficacité l'alternance entre les temps de travail sur site et à distance (co-sélection des lieux de travail selon les sujets, rituels d'expression et de prise en compte des ressentis et des idées, les bonnes pratiques pour animer une réunion à distance, les modalités d'autonomisation et de responsabilisation, outils de valorisation des réussites et d'enseignement des échecs...) | S'inspirer de pratiques et de méthodes adoptées par des entreprises variées |
| Le management hybride : de l'être ensemble (relation) plus que du faire ensemble (organisation) | <ul style="list-style-type: none"> ● Les 5 postures du management hybride selon les accords toltèques (Confiance, authenticité, bienveillance, relativisme, ouverture) ● Le management hybride : la première innovation managériale qui concilie les attentes des salariés ET de l'entreprise ● Collaborer à distance : un travail sur soi avant tout | Explorer les postures adaptées à une collaboration "hybride" |
| Conclusion | <ul style="list-style-type: none"> ● Qu'est-ce qui vous a le plus surpris dans cette conférence ? ● Avec quoi repartez-vous et qu'avez-vous envie de mettre en oeuvre ? | Inciter les participants à déclarer ce qu'ils ont apprécié et ce qu'ils ont envie d'expérimenter |

Objectifs de l'animation :

- Prendre conscience de l'impact de la société (liberté, fonctionnalité) sur les nouvelles formes de collaboration (à distance ET sur site)
- Comprendre les principales difficultés de la relation à distance
- Prendre conscience de la nécessité de changer de postures et d'instaurer une culture de la co-responsabilité pour fonctionner en mode "hybride"
- S'inspirer de nombreuses pratiques d'appropriation d'une collaboration hybride

Impact des relations à distance

| Catégorie | Description | Pourcentage |
|-------------|---------------------------|-------------|
| NON VERBAL | Le comportement | 55 % |
| VERBAL | La parole | 7 % |
| PARA VERBAL | La voix (tonalité, débit) | 38 % |

Exemples de Slides

INDEPENDANCE

Qui ne dépend de rien, ni de personne

AUTONOMIE

Fait de s'administrer soi-même

Les 5 postures des accords toltèques

Equipe : Recouvrement
Date : 29 janvier 2021

| Sujet | Sujet | |
|----------|---|------------------------------|
| | Insatisfaisant > attente | Satisfaisant > valorisation |
| Pierre | Surcharge traitement dossiers alpha demande de soutien | |
| Laurence | | Bien retour du sondage W |
| Kevin | | Test produit "Min" concluant |
| Aurore | Tension avec l'équipe Board Demande de traitement des incidents | |

| Valeurs | Valeurs | | | |
|---|---------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 5 | 2 |
| CONFIANCE Etre authentique et respecter ses engagements | 1 | 2 | 5 | 2 |
| ENGAGEMENT Etre acteur et responsable de nos missions | 0 | 1 | 3 | 6 |
| OUVERTURE Etre curieux et expérimenter de nouvelles idées | 4 | 2 | 3 | 1 |

| Activité | Activité | | |
|----------|--------------------------|--------------------------|----------------------|
| | A débuter | En cours | Terminé |
| Pierre | Traitement des sinistres | Régularisation litiges | Enquête satisfaction |
| Laurence | | Rappel impayés | |
| Kevin | Refonte de l'évaluation | Recouvrement gestonnaire | |
| Aurore | | Cadrage du projet 825 | |

| Humeur | Humeur | | | Partage |
|----------|--------|---|---|--|
| | 😊 | 😐 | 😞 | |
| Pierre | ✓ | | | J'ai accueilli un chat trop mignon |
| Laurence | | ✓ | | |
| Kevin | | | ✓ | Je me sens seul |
| Aurore | ✓ | | | Le test du projet X est une réussite ! |

Les souhaits de jours de télétravail et décision collective

| | CREDI | JEUDI | VENDREDI | PAS DE PREFERENCE | DECISION |
|---|-------|-------|----------|-------------------|--------------------|
| | | | X | | Validé |
| | | | X | | Revoir le vendredi |
| X | | | X | | Revoir le vendredi |
| | | | | X | En attente |
| | | | X | | Revoir le vendredi |
| | OUI | OUI | NON | | |

Francis Boyer est spécialiste en innovation managériale.

Son expérience opérationnelle de 20 années à des fonctions de direction en ressources humaines au sein d'entreprises variées lui a permis de vivre et de piloter de nombreux changements dans des environnements complexes.



Fondateur de Dynesens, consultant, formateur, coach et auteur de nombreux articles et de deux livres, il accompagne les entreprises dans la compréhension des évolutions sociétales, l'analyse des impacts sur leurs modes de management et la recherche de solutions adaptées.

Curieux et pragmatique, il développe des approches innovantes centrées sur les nouveaux défis à relever par les entreprises, à savoir comment concilier les besoins des entreprises et des collaborateurs.

C'est ainsi qu'il intervient sur des problématiques récentes, telles que le management de la diversité (cultures, générations, personnalités), le bien-être et le plaisir au travail, la responsabilisation, l'agilité et le management de demain.

Durée 1 heure 30

Le contenu de nos conférences est adapté en fonction des besoins de nos clients.

La conférence peut être suivie d'ateliers d'appropriation du management "hybride"



francisboyer@innovationmanageriale.com

06.84.01.01.98