

# L'Intelligence Relationnelle



## PASSEPORT

**Pour une entreprise  
humainement profitable**

# L'intelligence relationnelle

## Pour une entreprise humainement profitable

Ce livre est à contrecourant des dogmes du management académique.

L'auteur prend volontiers l'angle des collaborateurs et leurs perceptions comme source de compréhension et d'inspiration.

Il interroge, met en questions, appuie sur des points sensibles.

Il est conçu comme un guide de voyage au pays du management bienveillant :

### **13 visas sur 4 dimensions.**

Autant d'étapes qui invitent à la découverte. Réflexions personnelles, pratiques d'expérience et mises en action pour progresser et faire progresser. L'analyse est lucide et sans complaisance, la démarche est concrète et accessible.

Au-delà des modes, des formatages et des livres de recettes à appliquer toutes faites, l'auteur fait directement appel à l'intelligence relationnelle de chacun des acteurs, à commencer par vous lecteur, pour questionner, écouter, réfléchir et faire émerger votre propre volonté.

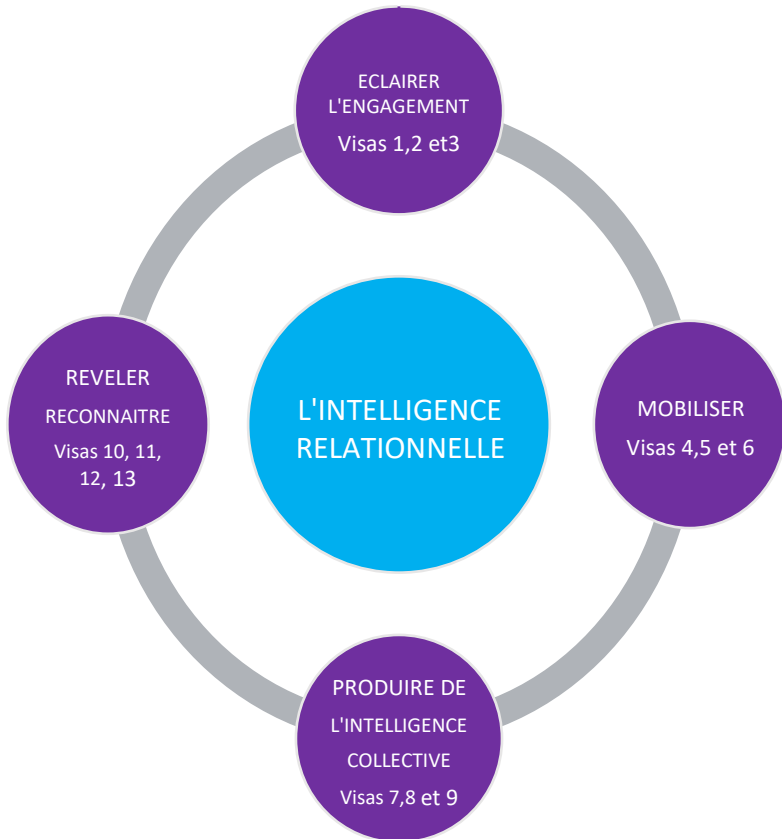
Respecter l'adage : "pour conduire le changement il peut être utile de changer de conduite"

Le décor est planté. Le défi est lancé. Vous voulez être du voyage alors allons y.

Gérard VAËL

# SOMMAIRE

## 13 visas répartis sur 4 dimensions



# Prologue

Si l'approche de bienveillance en management se résume à un affichage bien-pensant, à la mode, pour séduire, voire une tentative de manipulation pour calmer, remotiver, apaiser face aux difficultés ou acheter la paix sociale, alors non seulement sa portée sera nulle ou faible mais elle ne durera que l'espace d'un temps court.

Elle aura même finalement l'effet inverse : Déception, frustration et perte de confiance face à une fausse promesse et au décalage entre les paroles et les actes.

Certes les constats quotidiens dans nombre d'entreprise évoquent souvent la tension, le stress, la démotivation, la crainte de ne pas y arriver, de ne pas tenir les délais, de subir la pression.

Il arrive que les attitudes relationnelles du manager traduisent la directivité, l'indisponibilité, l'emprise, les critiques négatives, les recadrages, jusqu'au mépris et à la discrimination.

La bienveillance faite d'attention à l'autre, de compréhension, de considération, d'intérêt, de respect, de confiance et de reconnaissance, n'est donc pas toujours au rendez-vous.

Cet état de fait paradoxal traduit la nécessité de cultiver l'intelligence relationnelle dans nos entreprises.

Cela ne va pas de soi et ne relève pas d'un coup de baguette magique. Pas de remède miracle qui apaiserait d'une prise, tensions, revendications et conflits. Cela requiert à partir de prises de conscience, de l'humilité, de l'honnêteté et de l'engagement durable.

Dans l'entreprise, la bienveillance doit correspondre à une volonté murie et affirmée dans une démarche portée par la direction générale, inscrite dans les valeurs, contributive de la RSE (Responsabilité sociale et environnementale), structurée dans les missions, formalisée dans les pratiques, jour après jour, par et pour les différentes parties prenantes. Les progrès en seront appréciés et les résultats qualitatifs en seront mesurés.

Comment questionner les responsables dans leurs modes managériaux et relationnels ?

Comment animer l'entreprise avec l'intelligence relationnelle ?

Comment porter et incarner le management bienveillant dans la pratique quotidienne ?

Comment associer tous les collaborateurs au « droit et au devoir de considération » ?

Comment rendre accessible le « bien-être » au travail qui associe la qualité relationnelle « le savoir être » et la qualité du travail bien fait.

Comment réunir les conditions de l'engagement ?

Comment être sérieux sans se prendre trop au sérieux ? ...

Autant de questions et bien d'autres auxquelles nous allons tenter de répondre ensemble. C'est tout l'enjeu de ce livre, conçu comme un guide de voyage au pays du management bienveillant avec l'intelligence relationnelle pour bagage.

Passeport pour une entreprise humainement profitable, il se décline en 13 visas sur 4 dimensions, comme autant d'étapes qui invitent à l'introspection et à l'action.

## **ECLAIRER L'ENGAGEMENT**

Le visa 1 fait le point sur le rôle du manager.

Le visa 2 traite du positionnement du responsable et de l'intelligence relationnelle.

Le visa 3 approfondit son rôle dans le cadre de sa mission, sur 3 dimensions opérationnelles et complémentaires : DIRIGER MANAGER COACHER

Toutes les fonctions du responsable s'y inscrivent.

## **MOBILISER**

Le visa 4 présente comment nous doter d'un cadre commun structurant.

Le visa 5 aborde le trajet de la vision à la stratégie.

Le visa 6 traite de cohérence et harmonie entre la vision, les valeurs et le projet d'entreprise.

## **PRODUIRE DE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE**

Le visa 7 porte sur le fonctionnement du CODIR et de la prise de décision.

Le visa 8 revisite la mission du DRH, pose les critères de choix des collaborateurs pour bien s'entourer et valorise l'intégration d'un nouveau collaborateur.

Le visa 9 Traite de l'art de déléguer en pratique avec une méthodologie éprouvée pour autonomiser et faire grandir ses collaborateurs.

## **REVELER RECONNAITRE**

Le visa 10 porte sur l'engagement et la reconnaissance.

Le visa 11 met en avant l'importance de la communication.

Le visa 12 aborde la médiation pour prévenir et traiter des conflits en impliquant les acteurs sans les juger. Enfin le visa 13 boucle ce voyage.