



Le leadership de demain – Qu’attends la prochaine génération du futur leader ?

Journée des entraîneurs
Macolin, 5 novembre 2019

Christopher Schneider
www.impro-consult.ch





Warm-up

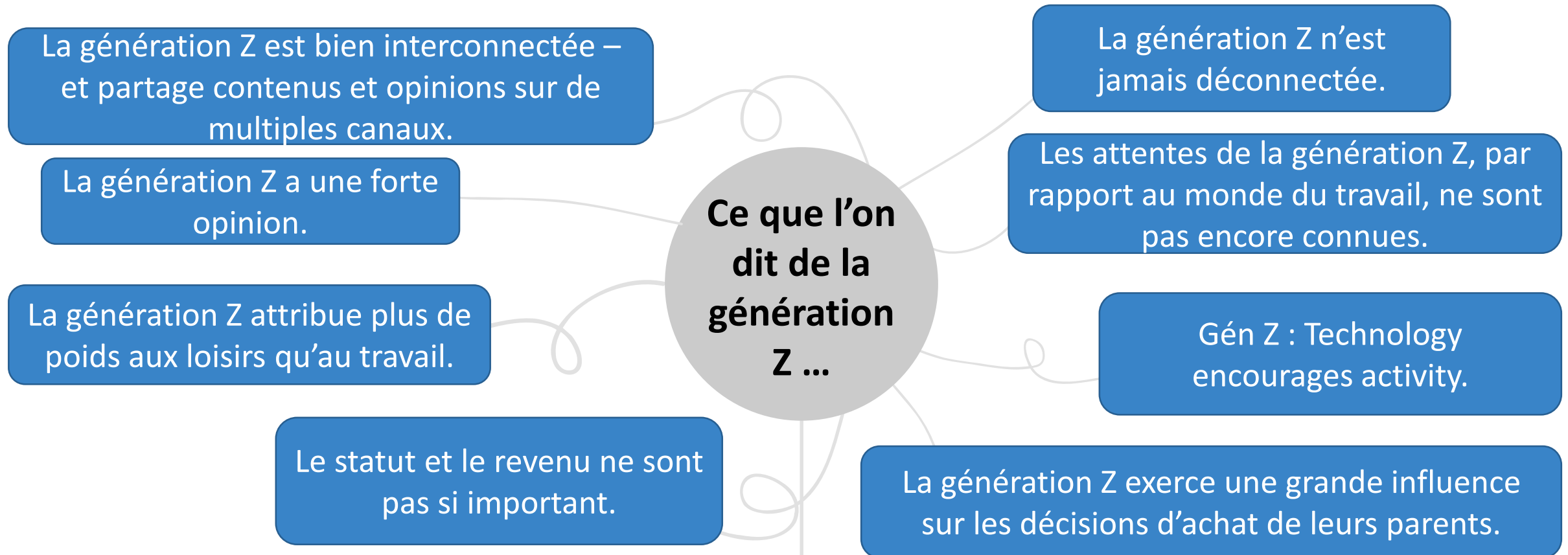






«La jeunesse d'aujourd'hui aime le luxe, a de mauvaises manières et méprise l'autorité. Elle contredit leurs parents, croise les jambes et tyrannise les professeurs.»

Sokrates (*469 v. Chr., †399 v. Chr.)





etc.ch/xpox



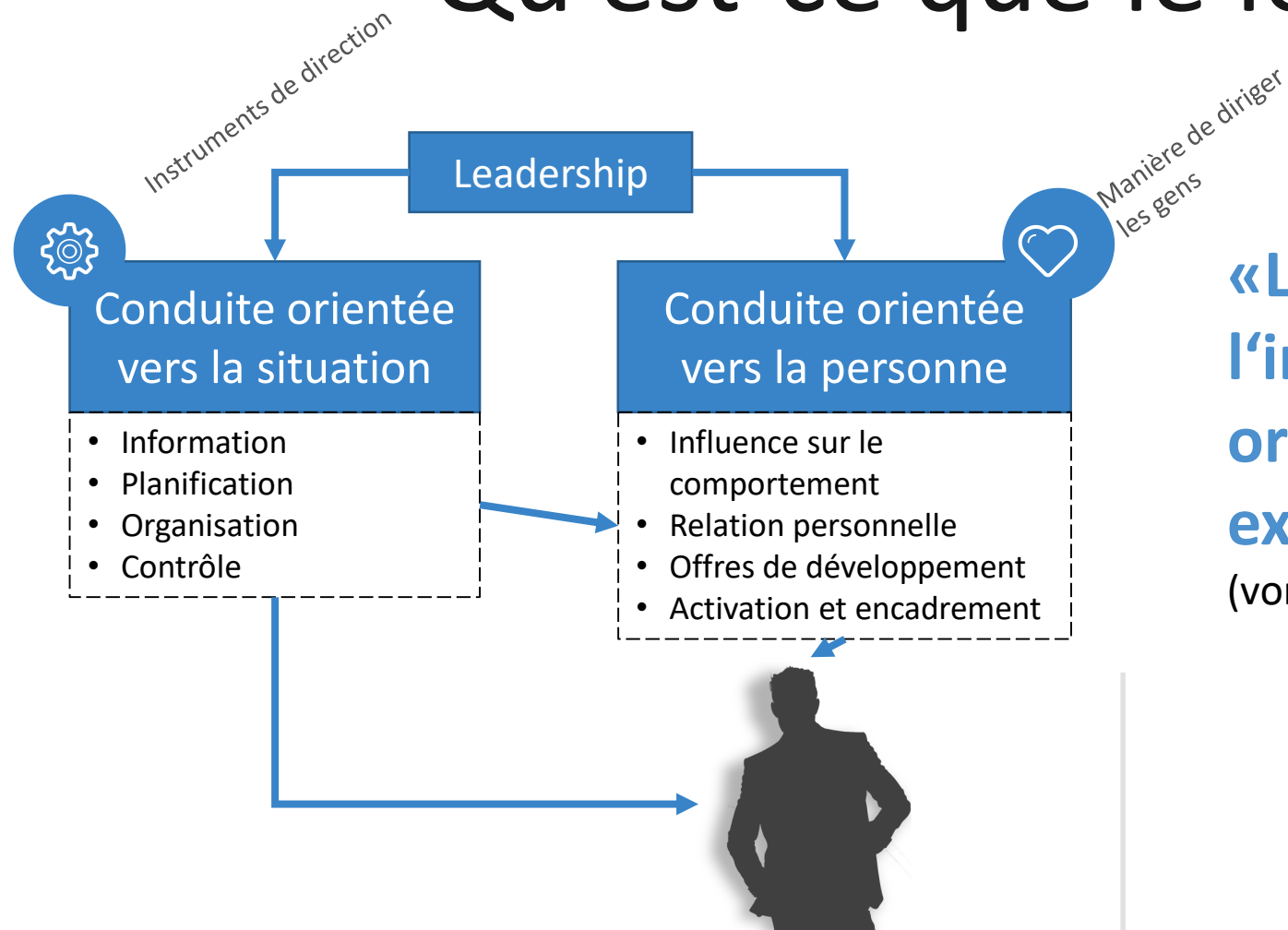


Qu'est-ce que le leadership ?





Qu'est-ce que le leadership ?



**«Le leadership est
l'influence consciente et
orientée vers un but
exercée sur les gens.»**
(von Rosenstiel, 2009)



Manière de diriger selon Kurt Lewin

Style de leadership autoritaire

Style de leadership coopératif

Marge de décision du directeur

Marge de décision de l'individu / du team

autoritaire

La direction décide sans prendre en compte l'avis du team ou des collaborateurs

patriarcal

La direction décide, mais aimerait convaincre le team/ les collaborateurs de la décision prise

informant

La direction décide, et cependant permet des questions et donne des réponses pour atteindre ainsi une plus grande acceptation de la décision prise

conseillant

La direction permet aux collaborateurs de s'exprimer avant de prendre la décision

coopérant

Le team développe des propositions ; du choix des différentes alternatives, la direction décide pour une de celles-ci

déléguant

Le team décide de manière indépendante après que la direction ait fait part du problème et que la marge de décision de l'équipe a été définie

démocratique

Le team décide, la direction coordonne la décision à l'interne et à l'externe

Source : représentation personnelle, à partir de Tannenbaum / Schmid



«Une génération est un groupe de gens qui, sur la base de l'âge et de leur situation sociale sont similaires.»

(Joester, 2014)





Génération – vue d'ensemble

	Babyboomer (nés 1948-1962)	Génération X (nés 1963-1979)	Génération Y (Millennials) (nés 1980-1994)	Gén Z (Post-Millennials, iGén) (nés 1995-2010)
Influences marquantes	Miracle économique, assassinat de JFK, Woodstock, alunissage, image traditionnelle de la famille	Crise pétrolière, Tchernobyl, fin de la guerre froide, Walkman, Vidéos	Globalisation, changement climatique, guerre du golf, 9/11, crise de l'Euro, portables, Facebook	Crise économique, crise financière, Fukushima, printemps arabe, «parents hélicoptère», Reality TV, Smartphone, à la demande
Propriétés typiques	optimiste, énergique, orienté équipe, évite les conflits, conscient du devoir	sceptique, pragmatique, indépendant, direct, dévoué au devoir	authentique, versatile, connecté socialement, exigeant, confiant	réaliste, volatil, hyper connecté, exigeant, égocentrique
Valeurs	Démocratie, communauté, Idéalisme, consensus, loyauté, ordre, soin, statut	Autonomie, succès, flexibilité, individualisme, compétence, diversité, orientation vers un objectif	Variété, participation, style de vie, durabilité, réalisation de soi, fondement du sens, plaisir	Réalisation, liberté d'information, sécurité, économie, stabilité, non-engagement, interconnexion
Éthique de travail	Haute disposition au travail, aspire à «carrière exemplaire», motivation intrinsèque, obtenir des résultats de haute qualité, „logique zéro erreur»	Concentré sur les résultats, accent sur la productivité, objectifs de l'entreprise plus importants que les personnels, «s'occupe» de leur job veulent être récompensé pour cela	Fixé sur des objectifs de vie personnels et avec du sens, font un job aussi longtemps que cela sert leur propre réalisation, «Work-Life-Balance» importante	Veulent plaire et remplir les exigences de l'entourage, à la recherche de leur motivation, veulent une place de travail sûre, du plaisir au travail, «Work-Life-Balance» importante
Rapport avec les connaissances	La connaissance c'est le pouvoir	La connaissance c'est le pouvoir	Partager les connaissances et savoir où les trouver	Trouver les connaissances, les «sucrer» et les partager; les connaissances sont gratuites
Conception intime	«Toujours en toute tranquillité.»	«Laisse moi le faire.»	«Je veux monter ce dont je suis capable.»	«Peut tout faire ce qui m'intéresse.»
Forces	Engagé, affirmé, expérimenté	adaptable, versé dans la technique	Fiable, polyvalent, ouvert à la technique, confiant	Prêt à la performance, intéressé par la technologie, curieux
Faiblesses	Accro à l'harmonie, accepte la critique, réservé	impatience, adapté, «râleur», cynique	déloyal, peu autonome, se surestime	Fortement matérialiste, égoïste, inconstant
Leadership	autoritaire, soumis à la hiérarchie	patriarcal, coopération transversale	De partenaire à partenaire et coopératif, indépendant du temps, lieu, hiérarchie	???



Generation Z

Comment fonctionnent les jeunes ?



Motivation

- 87% Plaisir
- 79% Passion
- 75% Argent
- 64% Faire le bien
- 64% Reconnaissance



Top 5

- Famille
- Amitié
- Justice
- Reconnaissance
- Liberté



Online

- 97% WhatsApp
- 68% Courriel
- 65% Instagram
- 62% Snapchat
- 54% Facebook



Influence

- Utilisation du Smartphone
- Pression de la performance
- Cohésion familiale

«Beaucoup s'adaptent
pour être populaire, au lieu
de vraiment faire quelque
chose et d'en être fier.»



80% sont content
avec leur **santé**



Quel leadership, afin que la Gén Z soit performante ?

Défi : nouvelle génération en train d'arriver

- «Megatrends» digitalisation et durabilité mettent en question les modèles de leadership traditionnels
- Les modèles établis de gestion de personnalités s'érodent
- Les jeunes générations ont de radicales nouvelles représentations du travail et du leadership

Objectif : réponses pour la direction → étude exploratrice

- Workshops en février 2018*
- Groupe d'enquête jeunes adultes, tranche d'âge env. 20-27 ans, académique/ étudiants
- Processus qualitatif, explorateur
 - Exercices créatifs de groupes
 - Discussion ouverte
- Desk Research

*en collaboration avec l'Université des sciences appliquées de Darmstadt , Studiengang Wirtschaftspsychologie



Le leadership prototype est intégrateur, calmant, garant de stabilité



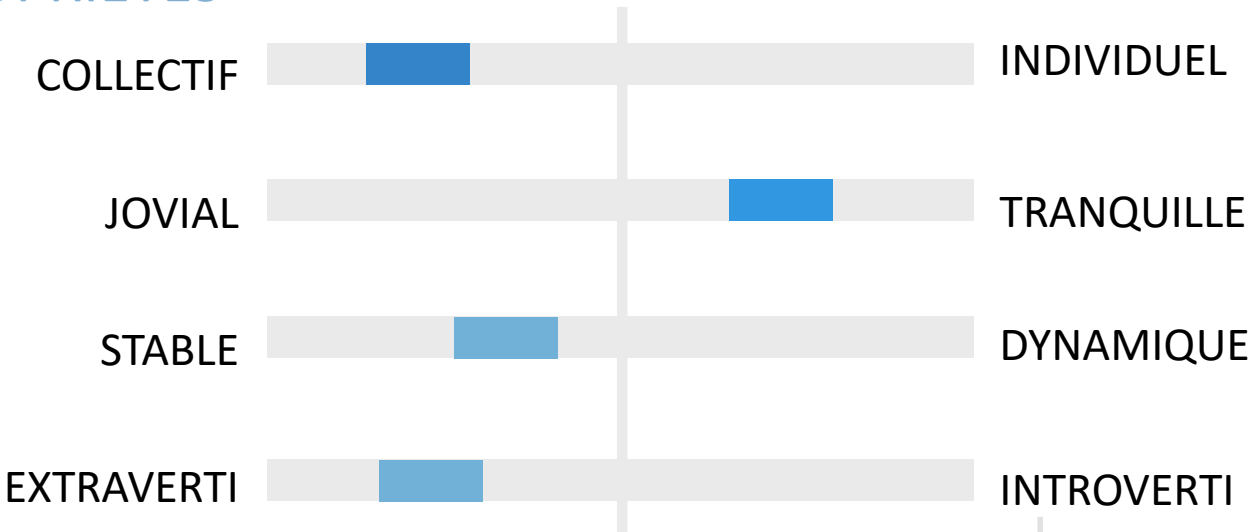
BIO

AGE	35 - 50 ans
STATUT	Marié /Famille
DOMICILE	Ville (là où ça se passe)
ARCHETYPE	Allrounder

FORCES

- Empathie, Compréhension, intérêts,
- Autochtone, ancré dans le terroir
- Soigné, attractif
- Sûr de soi (avec les imperfections)
- Charmant

PROPRIÉTÉS

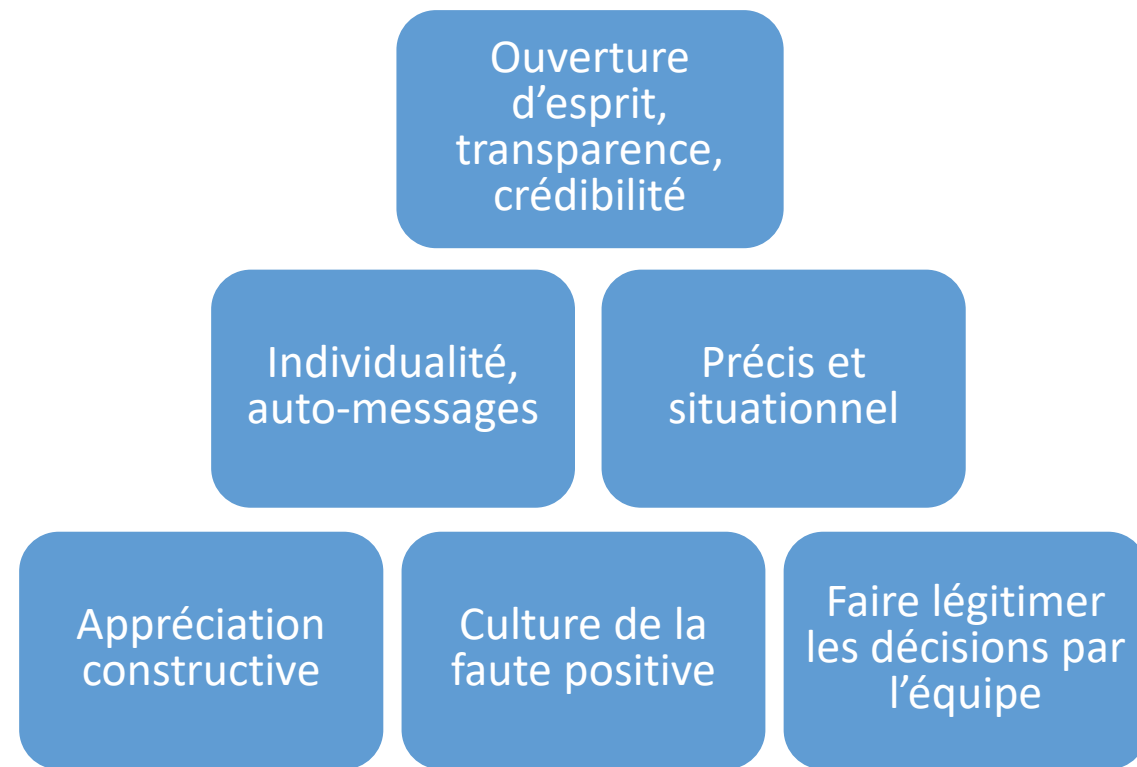
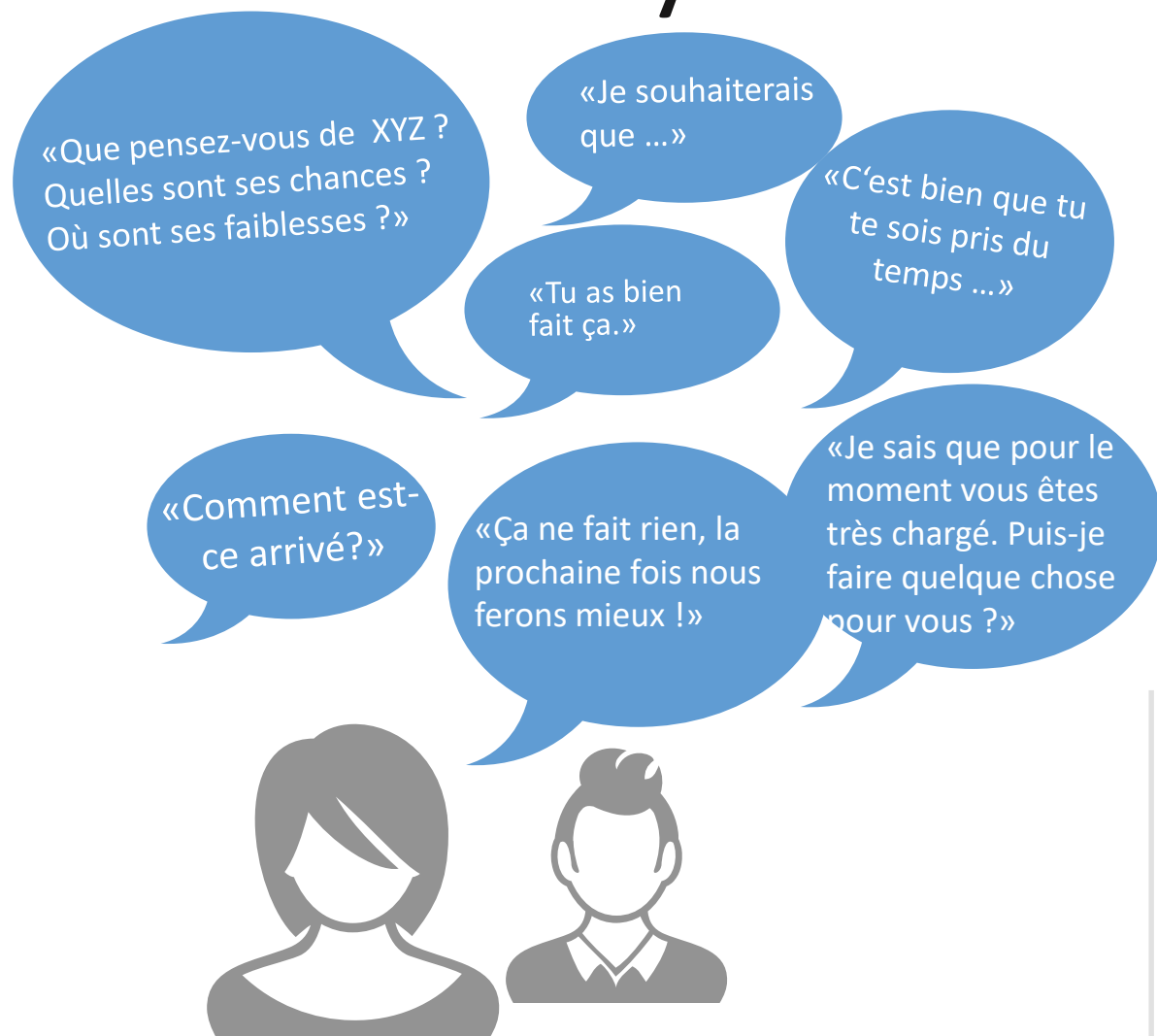


EXPÉRIENCES

- Maturité, expérience et pratique dans le monde du travail
- Hors de l'équipe
- Haut niveau de connaissance dans la spécialité, Know How
- Représente l'organisation



Style de communication





Apprentissages centraux : le chef devrait être ...

«Ami»

- L'aspect professionnel n'est pas central, mais personnel, social
- un niveau de relation informelle fort, «est présent 24/7»
- Statut (symbole) peu pertinent



«Firefighter»

- Orienté vers le besoin, très adapté à la situation, réagit rapidement
- Empoigne le problème



«Expert»

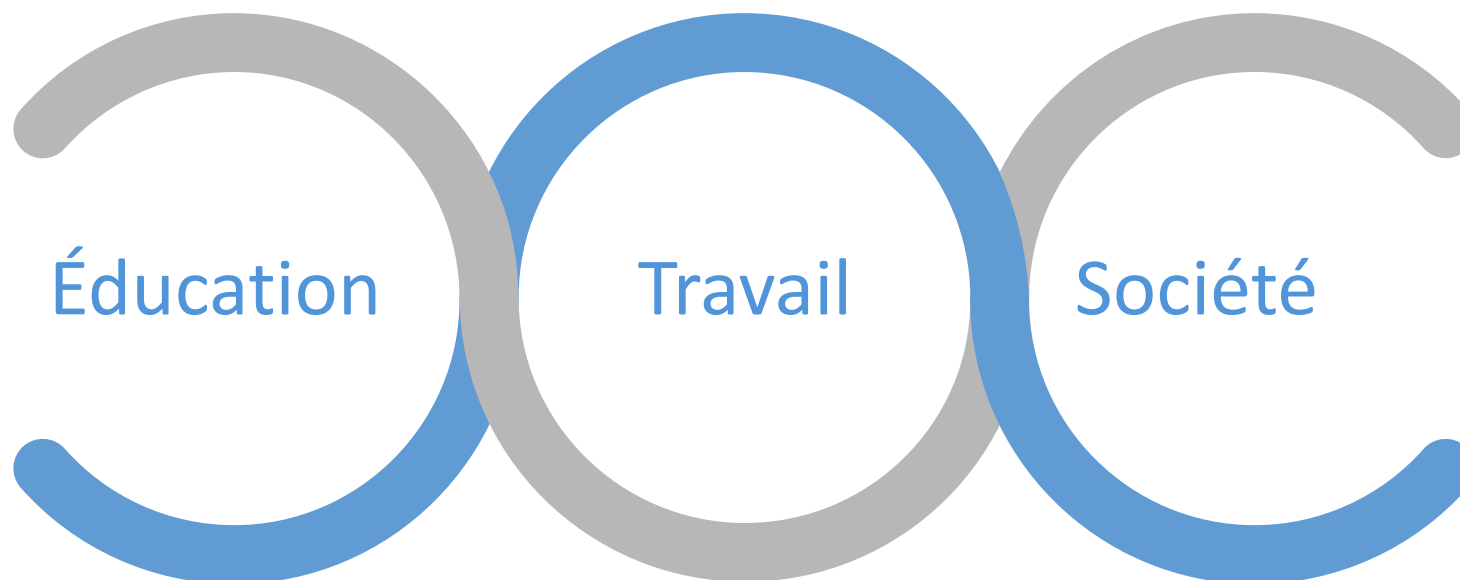
- Concept du «Polymath moderne» : compétent dans différents domaines, actions interdisciplinaires
- est qualifié / est jugé selon ses compétences professionnelles et dirige à travers une «compétence universelle»



* Voir Michael Simmons: «People Who Have <Too Many Interests> Are More Likely To Be Successful According To Research»



Expérience sociale

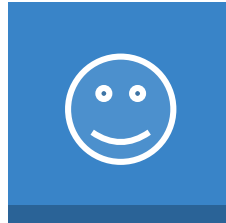


- Pas de punition
- De partenaire à partenaire
- Toujours en recherche, constructif
- Soins continus («parents hélicoptères»)
- Marché de la demande
- Recherche de sens
- Révolution des modèles d'affaires
- Inquiétudes, craintes
- Peu / pas de modèle

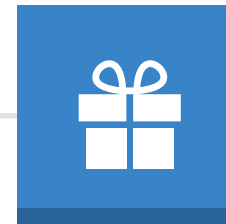


Compétence de leadership

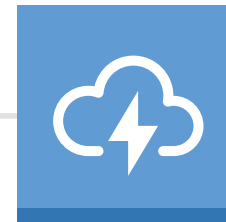
Humour
Capacité, de se regarder de l'extérieur de manière relative



Promotion des collaborateurs
Capacité, de promouvoir les collaborateurs



Disposition à aider
Capacité, à offrir de l'aide aux autres



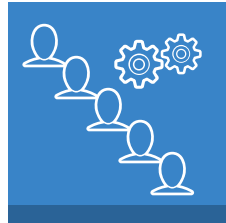
Capacité à régler les conflits
Capacité, d'agir avec succès, même dans les conflits et de les résoudre



Compétences de leadership

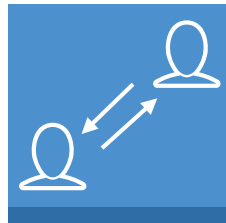
Capacité à travailler en équipe

Capacité de travailler avec succès
dans et avec les équipes



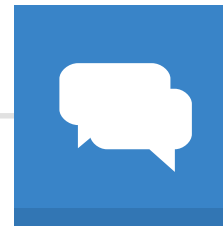
Gestion des relations

Capacité de créer des relations
personnelles et liées au travail



Capacité à communiquer

Capacité de communiquer
avec succès avec d'autres
personnes



Engagement social

Capacité d'agir activement au
niveau social





Attentes de la Gén Z vis-à-vis de la direction

- désire la qualification personnelle → développement des compétences à long terme
- Désire développer des qualités personnelles
- A besoin de beaucoup de confiance dans l'environnement
→ Le développement du leadership est plus personnel et intime
- Le gestionnaire considéré en tant que partenaire et ami → La combinaison de l'accompagnement externe et individuel devient plus importante (Coaching, mentorat, Networking)



Recommandations d'action





Ce que la direction devrait soutenir



Communication et relation

- Formation à la rhétorique
- Formation en gestion des conflits
- Formation à la modération
- Smalltalk, formation à l'humour
- Formation motivationnelle
- Capacité de développement vs réflexion



Amis et famille

- Soigner le réseau social
- Engagement dans le club
- Temps avec la famille
- Soigner ses intérêts



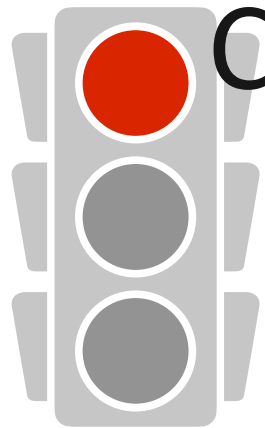
Santé & fitness

- Résilience
- Apparence et sens de la souveraineté
- Paix intérieure, sérénité
- Coaching: Découverte des ressources
- Impulsion à pratiquer l'exercice physique
-



Normes et valeurs

- Savoir faire face aux erreurs et aux échecs
- Apprendre, sa vie durant
- Savoir faire face au changement
- Savoir faire face au flot d'informations



Ce que la direction ne devrait pas faire

Ne pas être intéressé

Ne pas être capable d'enthousiasme

Ne pas encourager

Agir agressivement

Maintenir les préjugés

Ne pas montrer d'empathie

Ne pas être ouvert aux Feedbacks

Faire sentir de la pression

Focaliser trop fort sur la compétence

**Ne pas se restreindre
à une image étroite**



Recommandations pour la direction de la Gén Z



Changement de communication

- Utiliser les canaux de communication préférés
- Simplifier la communication
- Rendre possible l'utilisation des smartphones et des médias sociaux



Gérer en tant qu'«ami»

- se comporter comme un mentor plutôt que comme un chef
- Agir individuellement, ouvertement, de manière transparente et crédible
- Mener en coopération
- Plutôt copain et agir sur un pied d'égalité

Connaître la génération Z

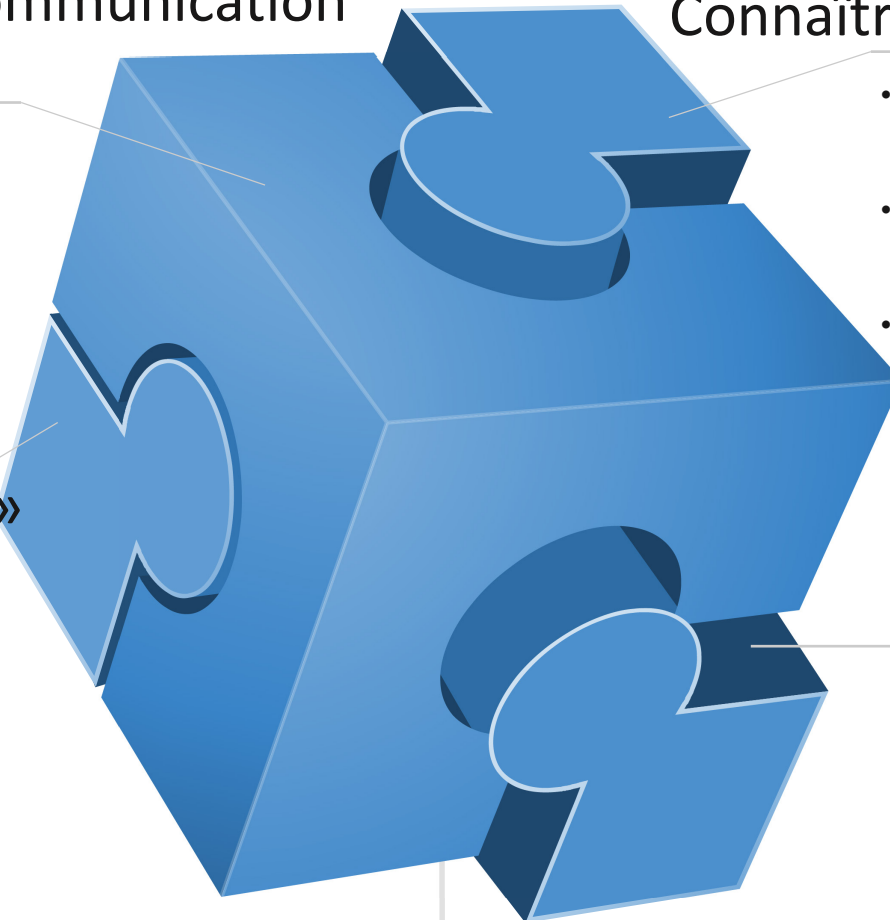


- S'engager intensivement avec la prochaine génération
- Montrez de l'intérêt, explorez les paramètres de valeur et la motivation
- Poser des questions

Conduite transactionnelle



- Gérer par petits bouts
- Éviter les tâches complexes
- Permettre de nombreuses petites expériences de réussite et les récompenser
- Tenir compte des besoins personnels dans les tâches
- Créer une « atmosphère de bien-être »





Transfert dans le monde du sport

Que peut-on faire pour bâtir la confiance, l'honnêteté et la stabilité ?





Les temps de leadership autoritaire sont révolus

«Learnings» pour les entraîneurs – femmes et hommes – dans le sport de performance

- 01 Soyez conscient des "caractéristiques" de la génération Z
- 02 Communiquez bien et avec du soutien
 - Restez calme, ne criez pas sur votre protégé
 - Soyez un coach attentionné, compatissant et encourageant
 - Faites preuve de compétence
 - Discutez avec toutes les parties prenantes et impliquer l'équipe dans les processus décisionnels
- 03 Utilisez des méthodes de formation démocratiques et inclusives
- 04 Utilisez des technologies et des outils actuels





Merci beaucoup pour votre curiosité

