

# SOMMAIRE

## **PRÉFACE. TROUVER L'ÉQUILIBRE ENTRE JE ET NOUS ..... 11**

*Par Olivier Lajous*

## **INTRODUCTION. LA NÉCESSITÉ FAIT LOI, LE SENS DONNE ENVIE..... 17**

*Par Patrick Storhaye*

### **PARTIE 1**

## **QUELQUES ÉCLAIRAGES POUR COMPRENDRE ..... 31**

### **I.1. L'ENGAGEMENT ENTRE RÉALITÉ, SENTIMENT ET EFFETS DE MODE..... 32**

**« Engagez-vous, rengagez-vous, qu'ils disaient » ... (Asterix Légionnaire) ..... 32**

*Par François Geuze*

**L'importance des perceptions : l'expérience collaborateur..... 41**

*Par Séverine Loureiro*

**L'empowerment : de la mode à l'appropriation ..... 49**

*Par Ludovic Taphanel et Romain Zerbib*

**I.2. DÉCONSTRUIRE QUELQUES MYTHES ET IDÉES REÇUES ..... 55**

**La « happycratie » ..... 55**  
*Par Frédéric Mischler*

**L'entreprise libérée : mythe ou réalité ? ..... 61**  
*Par Loïc Le Morlec*

**PARTIE II**

**UN CADRE DE COHÉRENCE ..... 67**

**Le cadre de cohérence proposé ..... 68**  
*Par Patrick Storhaye*

**PARTIE III**

**DES PROPOSITIONS CONCRÈTES..... 77**

**III.1. LA QUESTION DU SENS ET DES VALEURS ..... 78**

**III.1.1. Raison d'être, mission, vision et valeurs..... 78**

**La raison d'être, une boussole au service de la transformation du management ..... 78**  
*Par Jean-Marie Lambert et Martin Richer*

**Donner du sens... ou offrir du sens ? ..... 87**  
*Par Matthieu Clémendot et André Perret*

**Maintenir l'engagement lors d'une rupture stratégique : le cas des fusions-acquisitions ..... 95**  
*Par Michel Barabel, Olivier Meier et Lionel Prud'homme*

**Contrepoints..... 102**  
*Par Lise-Marie Biez et Mahé Bossu*

<b>III.1.2. Fonction RH et pouvoir .....</b>	<b>104</b>
<b>La contribution stratégique de la fonction RH .....</b>	<b>104</b>
<i>Par Bertrand Delmas et Gilles Verrier</i>	
<b>La posture du DRH .....</b>	<b>110</b>
<i>Par Anne Boucher et Bénédicte Tilloy</i>	
<b>Articuler l'individuel et le collectif, le rôle du-de la     DRH .....</b>	<b>116</b>
<i>Par Gautier Cassagnau et Marie-Pierre Fleury</i>	
<b>Les compétences des praticien·nes de la fonction RH .</b>	<b>122</b>
<i>Par Anne Esling et Patrick Storhaye</i>	
<b>III.1.3. La marque employeur .....</b>	<b>129</b>
<b>La marque employeur .....</b>	<b>129</b>
<i>Par Thomas Chardin et Mathilde Le Coz</i>	
<b>Contrepoints.....</b>	<b>140</b>
<i>Par Lise-Marie Biez et Mahé Bossu</i>	
<b>III.1.4. Le leadership.....</b>	<b>142</b>
<b>Dans le changement : le sens et la cohérence malgré     tout .....</b>	<b>142</b>
<i>Par Lise-Marie Biez et Pierre-Antoine Biggio</i>	
<b>Leadership et pouvoir dans le management .....</b>	<b>150</b>
<i>Par Annie Dutech et Robert Ollivier</i>	
<b>Contrepoints.....</b>	<b>158</b>
<i>Par Lise-Marie Biez et Mahé Bossu</i>	
<b>III.2. LA QUALITÉ DE VIE « DANS » LE TRAVAIL .....</b>	<b>160</b>
<b>III.2.1. La question de l'autonomie .....</b>	<b>160</b>
<b>L'empowerment .....</b>	<b>160</b>
<i>Par Patrick Bouvard et Maylis Danné</i>	

<b>La confiance dans l'exercice du management, notamment à distance .....</b>	<b>167</b>
<i>Par Pascal Baratoux et Anne-Françoise de Solère</i>	
<b>Contrepoints.....</b>	<b>174</b>
<i>Par Lise-Marie Biez et Mahé Bossu</i>	
<b>III.2.2. La question des conditions de travail .....</b>	<b>176</b>
<b>La qualité de vie au travail .....</b>	<b>176</b>
<i>Par Aude Amarrurtu et Vincent Berthelot</i>	
<b>Contrepoints.....</b>	<b>183</b>
<i>Par Lise-Marie Biez et Mahé Bossu</i>	
<b>III.3. LE RETOUR SUR INVESTISSEMENT PERSONNEL .</b>	<b>185</b>
<b>III.3.1. Récompense et reconnaissance.....</b>	<b>185</b>
<b>Les enjeux liés aux politiques de rémunération globale .....</b>	<b>185</b>
<i>Par Nicolas Bourgeois et François Galland</i>	
<b>Pourquoi parler de reconnaissance et de confiance dans l'entreprise ? .....</b>	<b>194</b>
<i>Par Franck Hertzberg et François Silva</i>	
<b>III.3.2. Le respect des personnes et leur évolution .....</b>	<b>203</b>
<b>Le respect des personnes et de leurs attentes .....</b>	<b>203</b>
<i>Par Mahé Bossu et Laure Buononato</i>	
<b>Compétences et démocratisation, les clés de nouveaux possibles en matière de carrières .....</b>	<b>210</b>
<i>Par Bruce Fecheyr-Lippens et Bénédicte de Raphaélis Soissan</i>	
<b>Contrepoints.....</b>	<b>217</b>
<i>Par Lise-Marie Biez et Mahé Bossu</i>	

## **PARTIE IV**

<b>DES LEVIERS TRANSVERSES .....</b>	<b>221</b>
<b>IV.1. LE DIGITAL ET LE SIRH .....</b>	<b>222</b>
Le digital, opportunité ou menace ? .....	222
<i>Par Julien Galtier et Jérôme Grillet</i>	
<b>IV.2. LES RELATIONS SOCIALES .....</b>	<b>231</b>
Relations sociales : disparition du paritarisme à la française et réinvention du modèle ? .....	231
<i>Par Thierry Denjean et Bernard Helbert</i>	
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>241</b>
<i>Par Patrick Bouvard</i>	
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>247</b>
<b>LES AUTEURS.....</b>	<b>249</b>