

CONGRÈS RH 2024
8-9 OCTOBRE | MONTRÉAL

9 OCTOBRE 2024

Isabelle Oliva, M. Sc., CRHA, RCC

Jorj Helou, CRHA, PCC

Jongler avec les agendas cachés

Présentée par :



Organisé par :

CRHA Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

CONGRÈS RH 2024
8-9 OCTOBRE | MONTRÉAL



Isabelle Oliva, M.Sc., CRHA, CCC



Jorj Helou, CRHA, PCC

contact@LeaderZone.ca

www.LeaderZone.ca

Organisé par :

CRHA Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés

Discussion brise-glace

Quelles émotions
l'expression
« agendas cachés »
évoque chez toi?



Objectifs

À la suite de cet atelier, vous serez en mesure :

- de reconnaître votre agenda caché personnel et ceux des personnes qui vous entourent;
- d'adopter des approches pour jongler avec l'agenda caché de votre gestionnaire et éviter/gérer les conflits qui peuvent émerger;
- de vous doter de tactiques d'influence pour jongler avec les agendas cachés de vos collègues;
- d'élever votre posture stratégique RH.

1. Les agendas cachés: les décrypter ou les ignorer?
2. Le 360 des agendas
3. Le mindset du jongleur
4. Jongler avec l'agenda caché de son boss
5. Jongler avec les agendas cachés de ses collègues

Nos activités
en 75 minutes

CONGRÈS **RH**

Les agendas cachés **Les décrypter ou les ignorer?**

CONGRÈS **RH**

Les agendas cachés, c'est quoi?



Intentions non-déclarées, souvent reliées à des:

- ambitions personnelles
- préférences politiques
- intérêts financiers
- autres motivations non explicitement communiquées

CONGRÈS RH
8-9 OCTOBRE | MONTRÉAL

LEADERZONE



Ce qui
se passe
réellement

- Opacité (manque de transparence)
- Opposition ou conflit potentiel
- Manipulation d'informations ou de personnes
- Intérêts ou gains personnels plutôt que collectifs

DÉBAT: défendez votre position

Équipe A

Les agendas cachés sont normaux.

Il faut donc s'adapter, vivre avec
et jouer le jeu politique.

Pourquoi c'est bon?

Équipe B

Les agendas cachés sont nuisibles.

Il faut tout faire pour les arrêter et
promouvoir une transparence totale.

Pourquoi c'est mauvais?



Influence

Manipulation



Intentions saines

Propos transparents

Approche inclusive

Gagnant-Gagnant

Intentions insidieuses

Falsifications ou mensonges

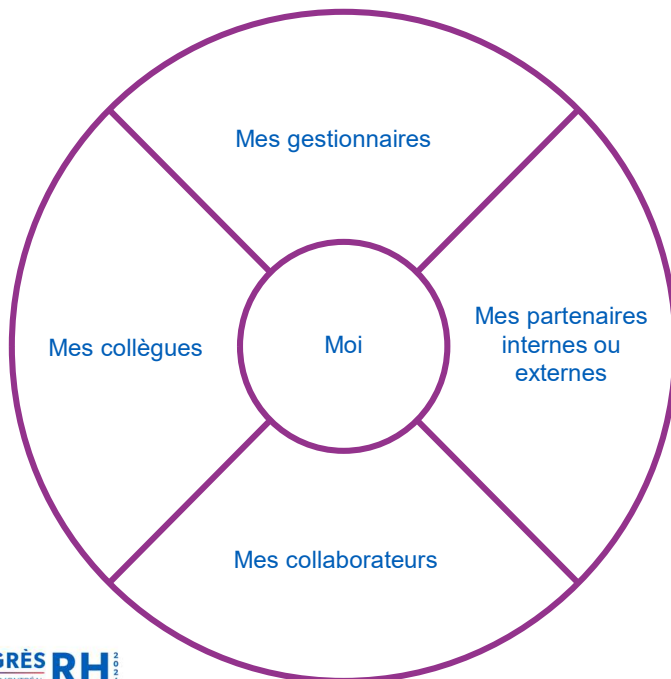
Manœuvres et détournements

Égocentrique

Les agendas cachés

Le 360 des agendas

CONGRÈS RH



Le 360 des
agendas cachés

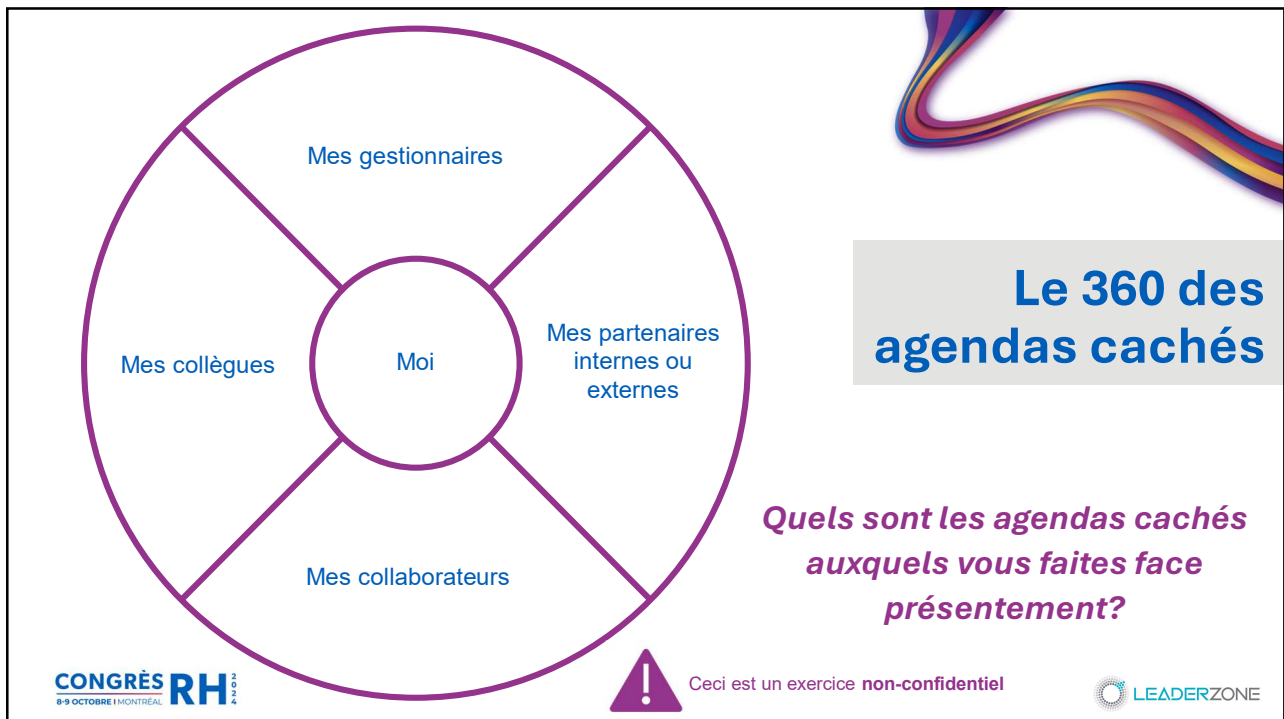
CONGRÈS RH
8-9 OCTOBRE | MONTRÉAL

LEADERZONE



Quelles sont tes intentions?

Prends 1 minute pour identifier et comprendre tes agendas cachés, et surtout pour analyser tes intentions.





Introspection

1. *Facile ou difficile de reconnaître l'existence des agendas cachés?*
2. *Comment avez-vous fait pour les identifier ou les décrypter?*
3. *Comment faites-vous pour ne pas les confondre avec des exigences opérationnelles ou des conflits d'opinions?*
4. *Quelles émotions ressentez-vous en pensant à ces situations?*



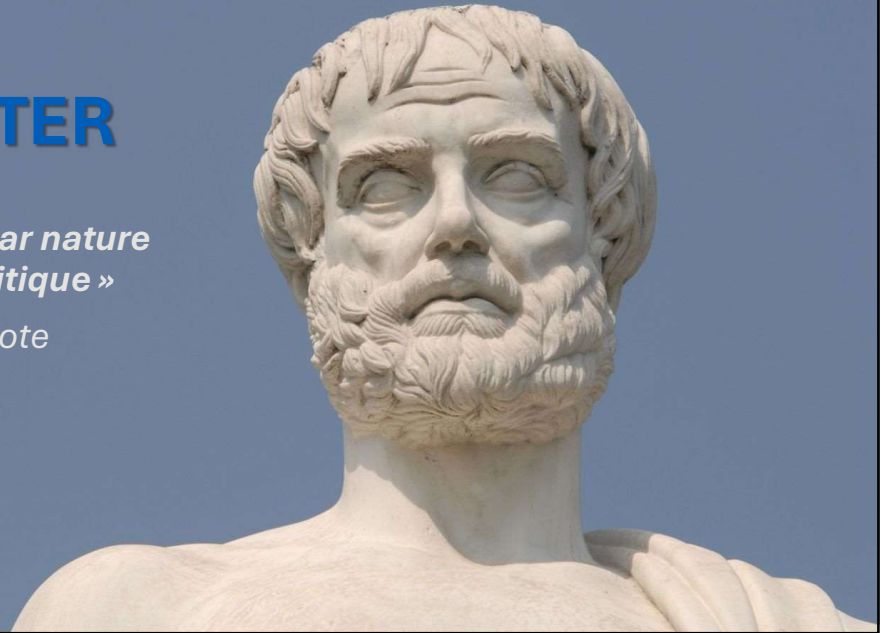
Les agendas cachés Le mindset du jongleur

Accepter – Comprendre – Oser – Mener

ACCEPTER

*« L'homme est par nature
un animal politique »*

- Aristote



COMPRENDRE

Que connaissons-nous à propos de l'autre
et de ses intentions?



OSER

1 ZONE DE CONFORT

Confiance, tranquillité, habitude, sécurité, calme, routine, etc.

1



3

3 ZONE DE COURAGE

Peur, sentiment d'impuissance, grand effort, risque, insécurité, stress, tension, etc.

2 ZONE DE DÉPASSEMENT

Nouveauté, apprentissage, croissance, enthousiasme, progression, etc.

2

CONGRÈS RH 2014
8-9 OCTOBRE | MONTRÉAL

LEADERZONE

Opinions opposées

Émotions fortes

Conversations cruciales

Enjeux importants

CONGRÈS RH 2014
8-9 OCTOBRE | MONTRÉAL

Conversations cruciales, Kerry Patterson, J.Grenny, A.Switzler, R.McMillan, 2002

LEADERZONE

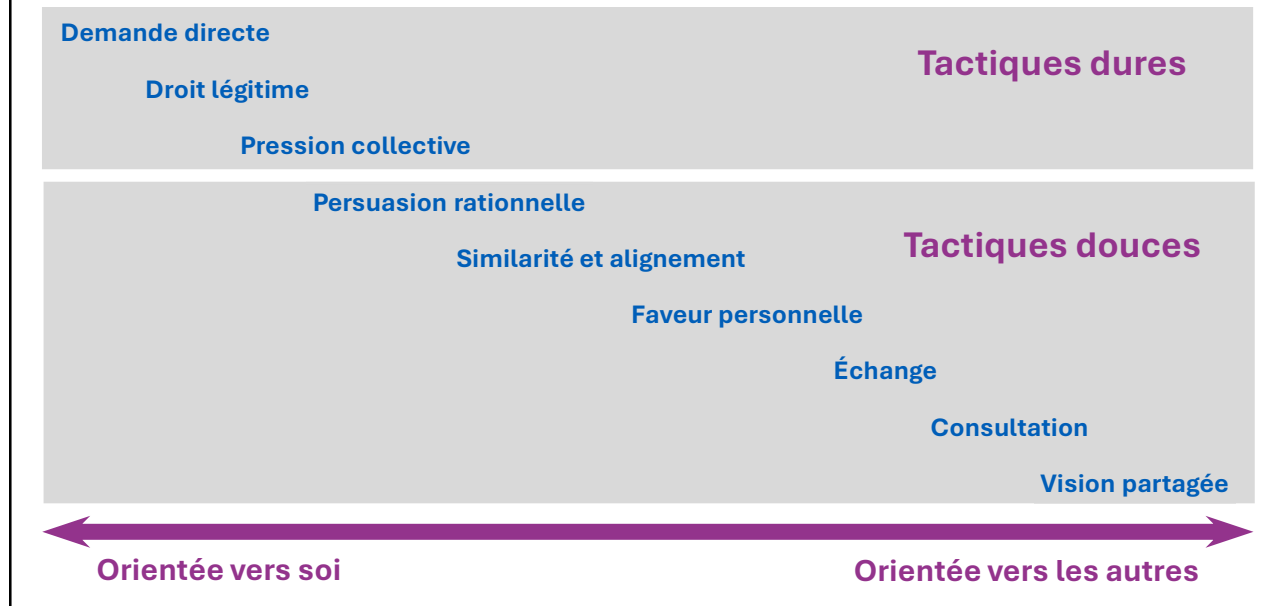
MENER *Des rencontres franches*

En préparation à la rencontre	<ul style="list-style-type: none">• Identifier le sujet à traiter et préciser l'objectif de la rencontre• Noter les faits observés et leurs impacts pour soutenir l'objectif• Considérer les réactions ou les objections possibles• Préparer les demandes ou les pistes de solutions• Organiser la logistique
En ouverture	<ul style="list-style-type: none">• Situer la rencontre dans son contexte• Présenter l'objectif constructif d'une façon assurée et ouverte• Convenir des conditions de succès pour la rencontre
Conversation principale	<ul style="list-style-type: none">• Décrire la situation (faits, défis, vision, etc.)• Exprimer et faire exprimer les sentiments et les besoins• Questionner et écouter pour comprendre• Identifier ensemble les solutions possibles• Planifier les actions à mettre en œuvre, les échéances et les indicateurs de suivi• Au besoin, discuter des conséquences si le plan n'est pas mis en place
En conclusion	<ul style="list-style-type: none">• Valider l'alignement et l'engagement• Déterminer les suivis au besoin• Remercier et exprimer un message de confiance
Suivis	<ul style="list-style-type: none">• Au besoin, transmettre un compte rendu• S'assurer de la réalisation des actions convenues

Les agendas cachés Jongler avec l'agenda caché de son boss

9 tactiques d'influence

Un modèle de Claudio Feser, *When Execution isn't enough*



Demande directe	<i>Je veux que vous en informiez Jack...</i>	<i>S'il vous plaît complétez le fichier...</i>
Droit légitime	<i>Selon la politique, toutes les... doivent être...</i>	<i>Comme vous le savez, c'est une pratique courante de...</i>
Pression collective	<i>Jack et moi le pensons...</i>	<i>Tous les membres de l'équipe financière le disent...</i>
Persuasion rationnelle	<i>Compte tenu des données disponibles, l'approche la plus logique est de...</i>	<i>Les avantages suivants nous poussent à aller de l'avant...</i>
Similarité et alignement	<i>Je vois le problème exactement de la même manière...</i>	<i>Moi aussi j'ai deux enfants et...</i>
Faveur personnelle	<i>J'aimerais te demander une faveur...</i>	<i>Puis-je compter sur vous pour...</i>
Échange	<i>En échange de votre participation, je vous enverrai les résultats agrégés...</i>	<i>Si vous soutenez cette décision, j'appuierai votre demande de...</i>
Consultation	<i>Ma suggestion est que nous fassions... Qu'en pensez-vous?</i>	<i>À ton avis, quels seraient les avantages et les inconvénients de...?</i>
Vision partagée	<i>Parce que vous vous souciez de..., j'aimerais que vous preniez en charge...</i>	<i>Nous savons tous l'importance d'avoir... et l'impact que cela aura sur...</i>

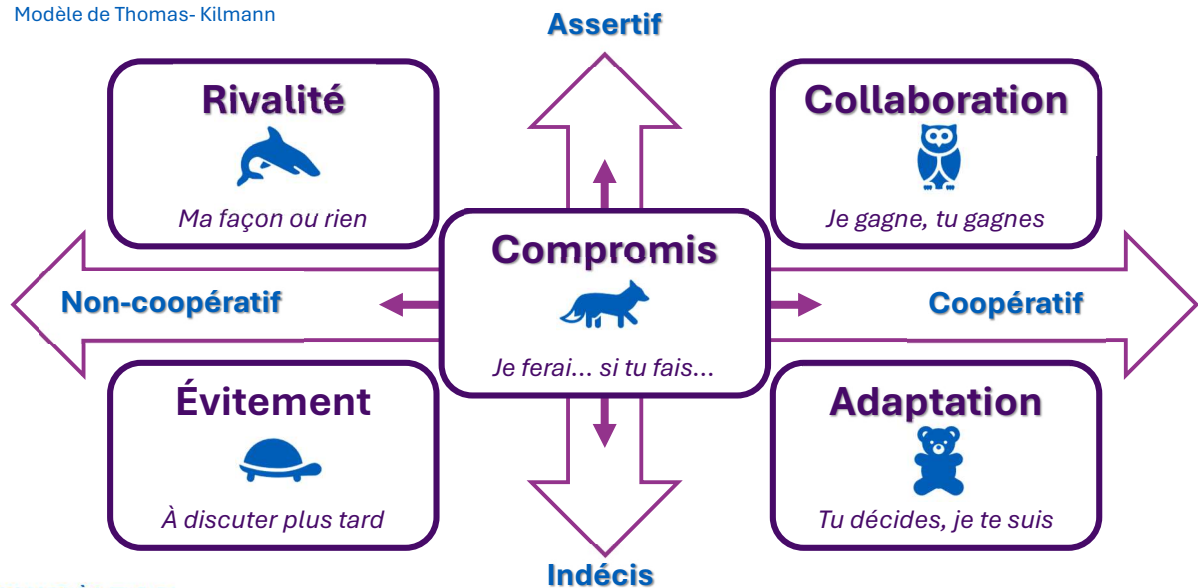
Les agendas cachés

Jongler avec les agendas cachés de ses collègues

CONGRÈS RH

5 approches

Modèle de Thomas- Kilmann



CONGRÈS RH
8-9 OCTOBRE | MONTRÉAL

LEADERZONE

Forces et limites des approches

Approche	Forces	Limites
RIVALITÉ	Faire valoir ses intérêts et défendre ses positions	Négliger ses relations avec les autres et créer des ennemis
ÉVITEMENT	Prendre du recul lorsque la tension monte et prioriser ses combats	Laisser dégénérer les problèmes
ADAPTATION	Faire des concessions en espérant des considérations futures	Confirmer le rapport de force qui peut être défavorable à long terme
COLLABORATION	Trouver des solutions « gagnant-gagnant »	Perdre trop de temps lorsqu'une collaboration n'est pas une option
COMPROMIS	Obtenir des concessions acceptables mutuellement et régler le problème	Donner raison uniquement à l'une des parties en fonction de ses valeurs personnelles

Quelle approche utiliseras-tu pour jongler avec ces agendas cachés?

Cas A

Tu es partenaire RH. Un gestionnaire (client interne) te demande de terminer l'emploi de Jean.

Tu es d'avis qu'il faudra commencer par un plan d'amélioration personnel.

Tu découvres que le gestionnaire s'opposera à ta proposition (puisque'il souhaite travailler avec une autre employée).

Comment tu l'abordes?

Quelle approche vas-tu prendre et pourquoi?

Cas B

On t'a confié que ta collègue va parler à votre gestionnaire prochainement.

Elle va lui demander d'obtenir la responsabilité d'un projet majeur qui t'appartient, sous prétexte que tu es débordé.

Tu l'abordes ou pas?

Si oui, quelle approche vas-tu prendre et pourquoi?

Que feras-tu différemment
la prochaine fois que tu auras
à jongler avec les agendas cachés?

CONGRÈS RH

CONGRÈS RH 2024
8-9 OCTOBRE | MONTRÉAL



Isabelle Oliva, M.Sc., CRHA, CCC



Jorj Helou, CRHA, PCC

MERCI !

contact@LeaderZone.ca

www.LeaderZone.ca

Organisé par :

CRHA Ordre des conseillers
en ressources
humaines agréés



LEADERZONE

<https://leaderzone.ca/>

Contact@LeaderZone.ca

Au plaisir de vous recroiser!



<https://leaderzone.ca/diagnostic>

Diagnostic est un outil de réflexion,
un mini questionnaire offert gratuitement
et régulièrement par LeaderZone,
pour vous permettre de recalibrer votre leadership.