

L'écologie personnelle du leader durable

Comment préserver son écologie personnelle tout en relevant les défis actuels du leadership ?

Tessa MELKONIAN

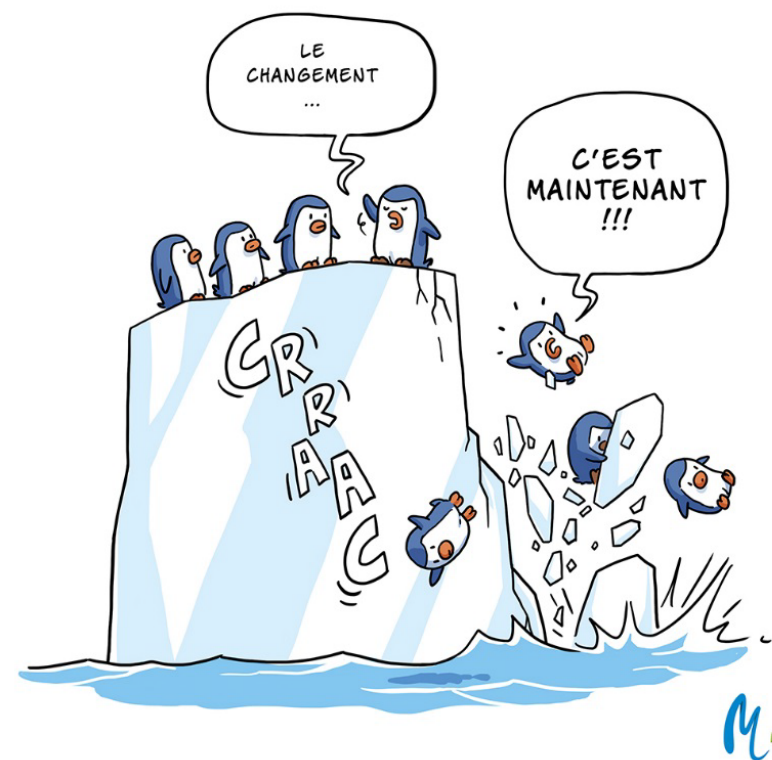
Avril 25

Agenda

- Une crise énergétique sans précédent
- Les tentatives d'adaptation actuelles et leurs effets
- Les nouvelles clés pour préserver son écologie personnelle



Une crise énergétique sans précédent





Global Summary

Boxed numbers indicate the percentage-point change from 2022 to 2023.

Employee Engagement

ENGAGED

23% -0

NOT ENGAGED

62% +3

ACTIVELY DISENGAGED

15% -3

Life Evaluation

THRIVING

34% -1

STRUGGLING

58% +2

SUFFERING

8% -1

Daily Negative Emotions

Emotions experienced during
a lot of the previous day

STRESS

41% -3

ANGER

21% 0

SADNESS

22% +1

LONELINESS

20%

Job Market

JOB CLIMATE

Good time to find a job

54% +1

INTENT TO LEAVE

Watching for or actively seeking new job

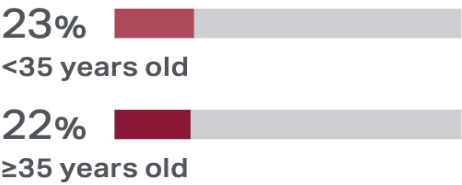
52% +1

Engagement au travail : situation par zone géographique

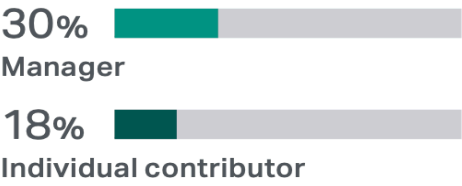
Gender



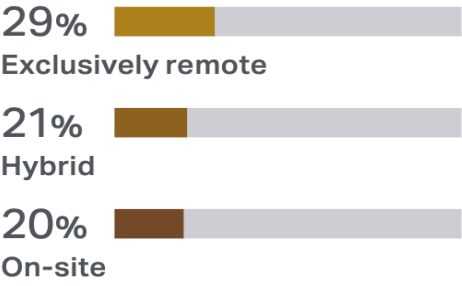
Age



Job Level



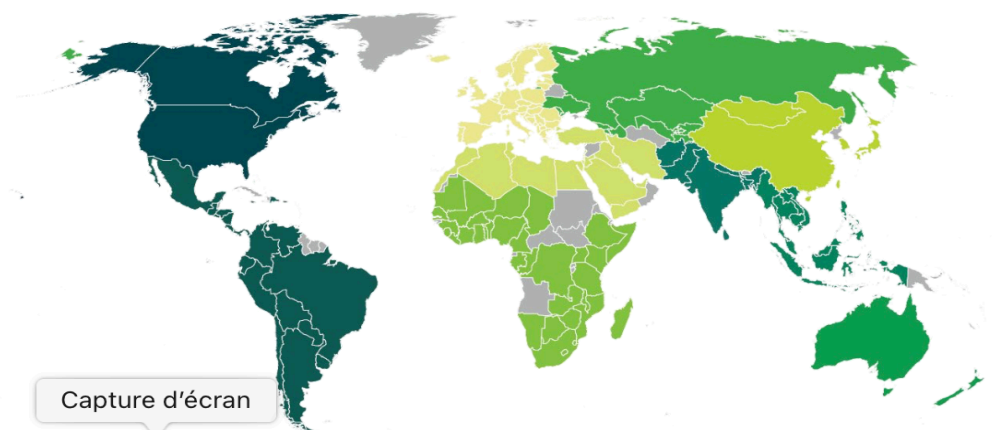
Work Location



Regional Ranking

% Engaged

1	United States and Canada	33	+2
2	Latin America and the Caribbean	32	+2
3	South Asia	26	-7
4	Southeast Asia	26	0
5	Australia and New Zealand	25	+2
6	Post-Soviet Eurasia	24	-2
7	Sub-Saharan Africa	20	0
8	East Asia	18	+1
9	Middle East and North Africa	14	-2
10	Europe	13	0



Engagement au travail : situation par pays

Employee Engagement

Gallup Q¹² items; see "Appendix 3: Support Information" for item wording.

Rank	Country	Change	% Engaged
1	Romania	2	36
2	Albania	1	27
3	Iceland	0	26
4	North Macedonia	-4	25
5	Estonia	-1	25
6	Latvia	0	24
7	Kosovo	0	24
8	Sweden	1	23
9	Malta	2	22
10	Denmark	1	21
11	Norway	1	21
12	Bosnia and Herzegovina	-1	21
13	Lithuania	-5	20
14	Hungary	-1	20
15	Bulgaria	-3	19
16	Portugal	-1	19
17	Cyprus	-1	18
18	Slovenia	1	17
19	Serbia	-1	17
20	Montenegro	-4	16

Rank	Country	Change	% Engaged
21	Slovakia	-2	16
22	Czech Republic	0	15
23	Germany	-1	15
24	Finland	0	15
25	Northern Cyprus (Territory of Republic of Cyprus)	**	14
26	Netherlands	0	14
27	Croatia	-3	12
28	Greece	0	12
29	Belgium	1	12
30	Austria	0	10
31	Ireland	-1	10
32	Poland	-4	10
33	United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	0	10
34	Spain	-1	9
35	Switzerland	-2	9
36	Italy	4	8
37	Luxembourg	-2	8
38	France	0	7

Capture d'écran

***This data point is not provided due to small sample size.*

Stress au travail : situation mondiale

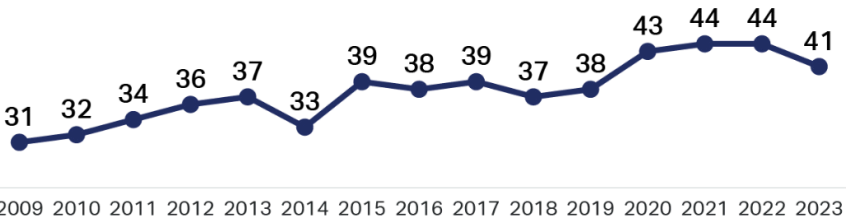
Daily Stress

Did you experience the following feelings A LOT OF THE DAY yesterday? How about stress?

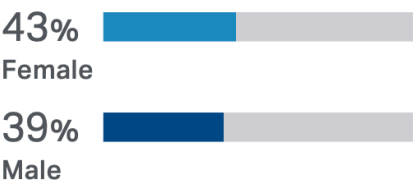
% YES

Global

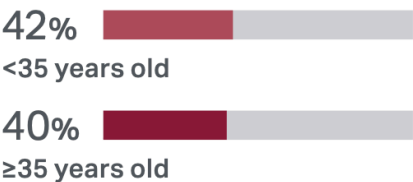
41%



Gender



Age



Job Level



Regional Ranking

% Yes

1	Middle East and North Africa	52	+7
2	United States and Canada	49	-3
3	Sub-Saharan Africa	48	+2
4	Australia and New Zealand	48	+1
5	East Asia	46	-6
6	Latin America and the Caribbean	44	+3
7	Europe	37	-1
8	South Asia	31	-4
9	Southeast Asia	25	-1
10	Post-Soviet Eurasia	19	-5

Capture d'écran

Stress au travail : situation européenne



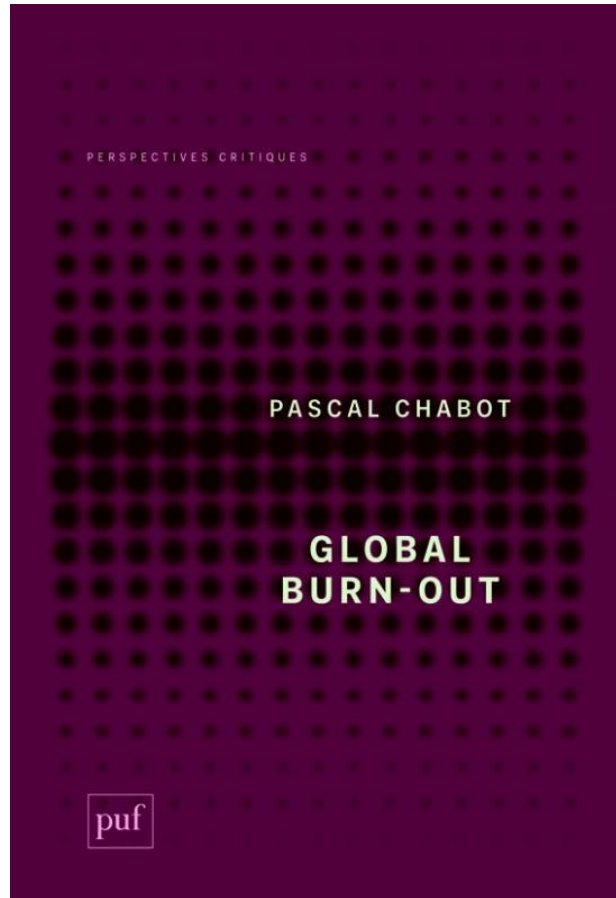
23%
Salariés
engagés

41%
Salariés
stressés



13%
Salariés
engagés

37%
Salariés
stressés



« De même que la Grande dépression tient en partie aux difficultés d'évolution d'une économie rurale et agricole vers une économie urbaine basée sur la production manufacturière, les problèmes d'aujourd'hui tiennent en partie à la nécessité d'évoluer de la production manufacturière vers les services. »

**07/01/2013 - Joseph E. Stiglitz,
Professeur Columbia University
Prix Nobel d'Economie en 2001**

Les tentatives d'adaptation actuelles et leurs effets



Quelques chiffres...

- Un niveau de stress en constante augmentation dans le monde (cf. étude Gallup)
- Des managers et des dirigeants qui ne sont plus épargnés
- Qui envisagent pour un nombre croissant d'entre eux de renoncer pour retrouver leur bien-être
- Dont on attend pourtant qu'ils gardent de l'énergie et du cerveau disponible pour penser l'adaptation

L'adaptation au cœur de nos enjeux

Les espèces qui survivent
Ne sont pas les espèces les plus fortes
Ni les plus intelligentes,
Mais celles qui s'adaptent
Le mieux aux changements.

Charles Darwin

Les tentatives d'adaptation



**FUIR LA SITUATION
ÉNERGIVORE**
(DÉMISSION,
REPOSITIONNEMENT
PROFESSIONNEL OU
PERSONNEL)



**AUGMENTER
ARTIFICIELLEMENT
SES RESSOURCES
ÉNERGÉTIQUES
GRÂCE À LA CHIMIE**



**SURPASSER SES
LIMITES VIA DES
ACTIVITÉS SPORTIVES
SUPPLÉMENTAIRES
DITES EXTRÊMES**



**REPENSER
COMPLÈTEMENT NOS
ÉQUILIBRES
ÉNERGÉTIQUES**

Les nouvelles clés pour préserver son écologie personnelle



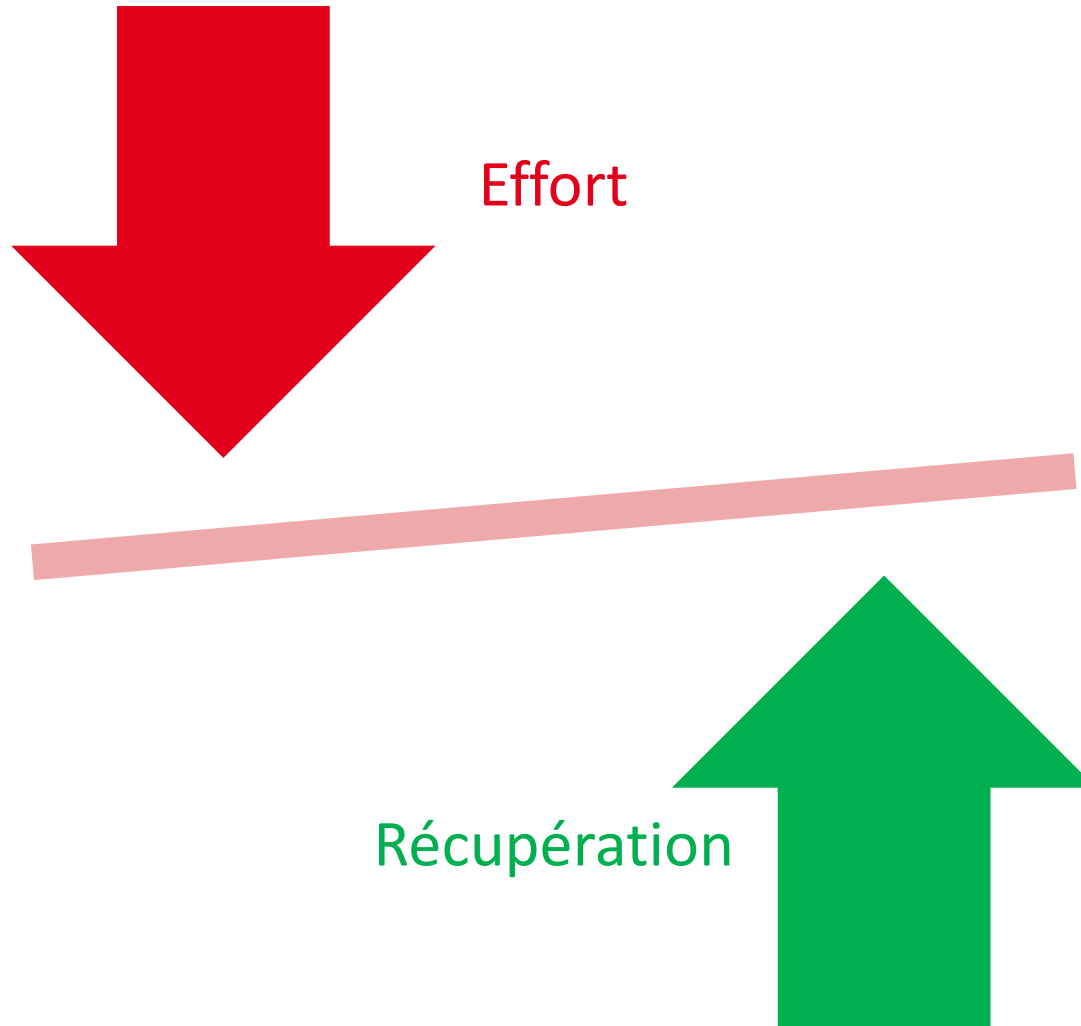
Ecologie personnelle

Ecologie personnelle = f(TEMPS * ENERGIE)_{activités}

⇒ Sécuriser dans votre agenda de responsable, les temps nécessaires à votre récupération

⇒ Pas forcément travailler moins, mais mieux, dans le respect de votre écologie personnelle

Actions écologiques



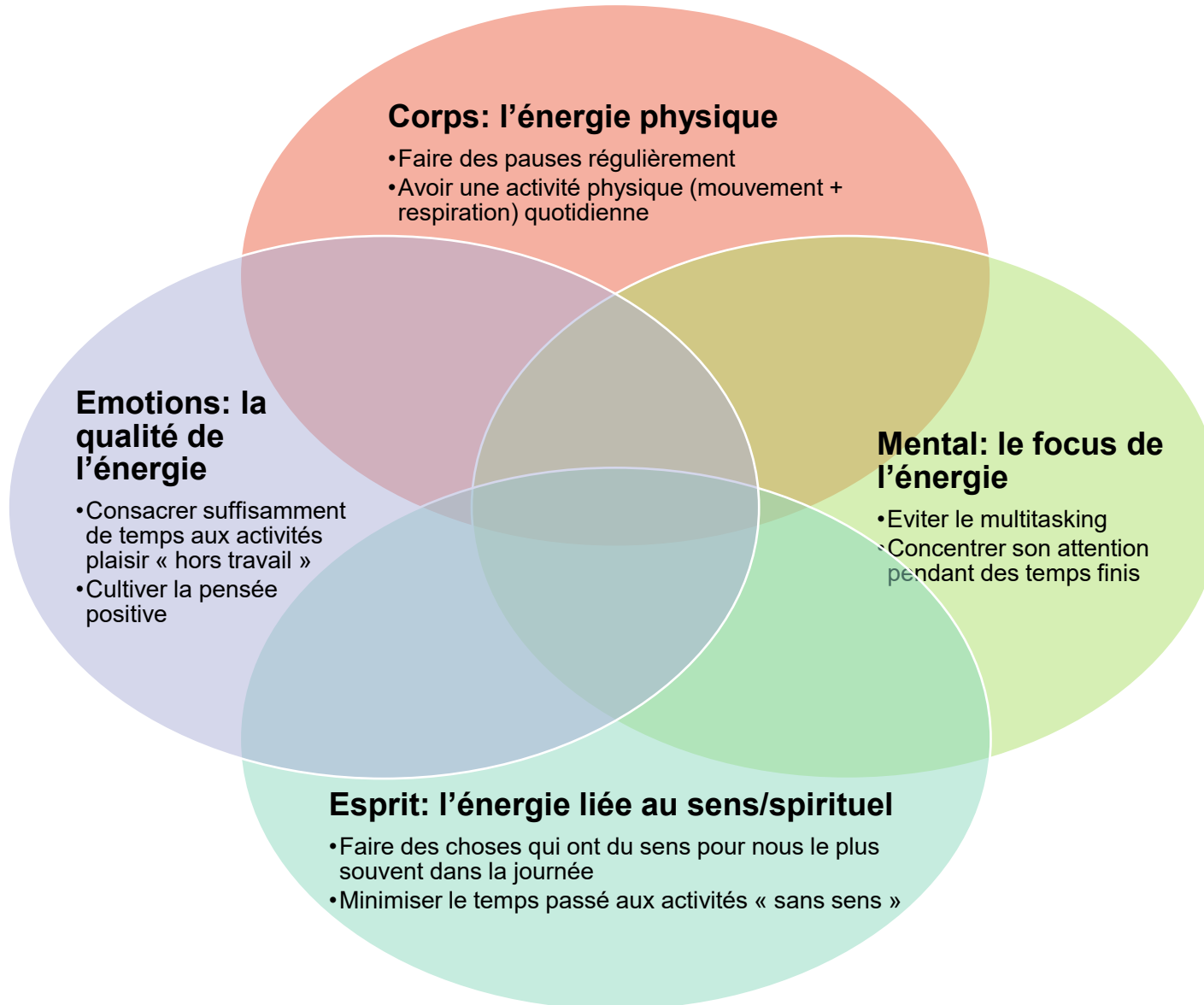
Améliorer le rendement de son effort managérial en adoptant des leviers spécifiques (leviers de motivation collectifs par ex.)

« Forcer moins » dans certaines dimensions de notre vie professionnelle et personnelle (concept de séparation des tâches par ex.)

Améliorer la qualité de sa récupération (période de temps sans interruption par ex.)

Veiller à maintenir un temps sanctuarisé pour la récupération (période banalisée dans vos agendas par ex.)

Niveau individuel : les outils de la gestion de son énergie



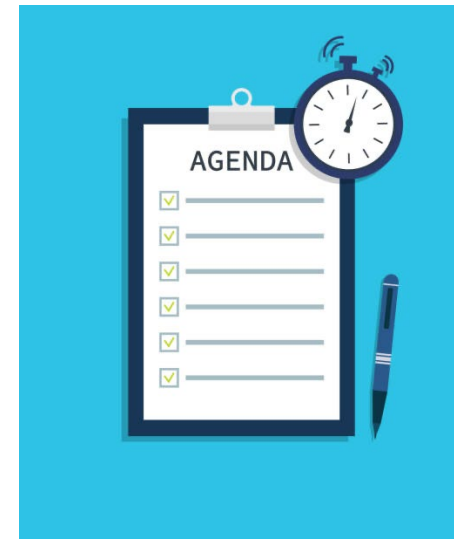
Niveau individuel : les outils de la gestion de son énergie

- S'imposer des périodes de récupérations
- Stopper autant que possible le multitasking qui fait diminuer la productivité
- Accepter –quand c'est possible- de décaler les moments de travail pour « matcher » les moments d'énergie
- Faire autre chose que le travail dans les moments de baisse d'énergie (mouvement ET respiration)
- S'assurer de pouvoir consacrer suffisamment de temps aux activités qui vous ressourcent

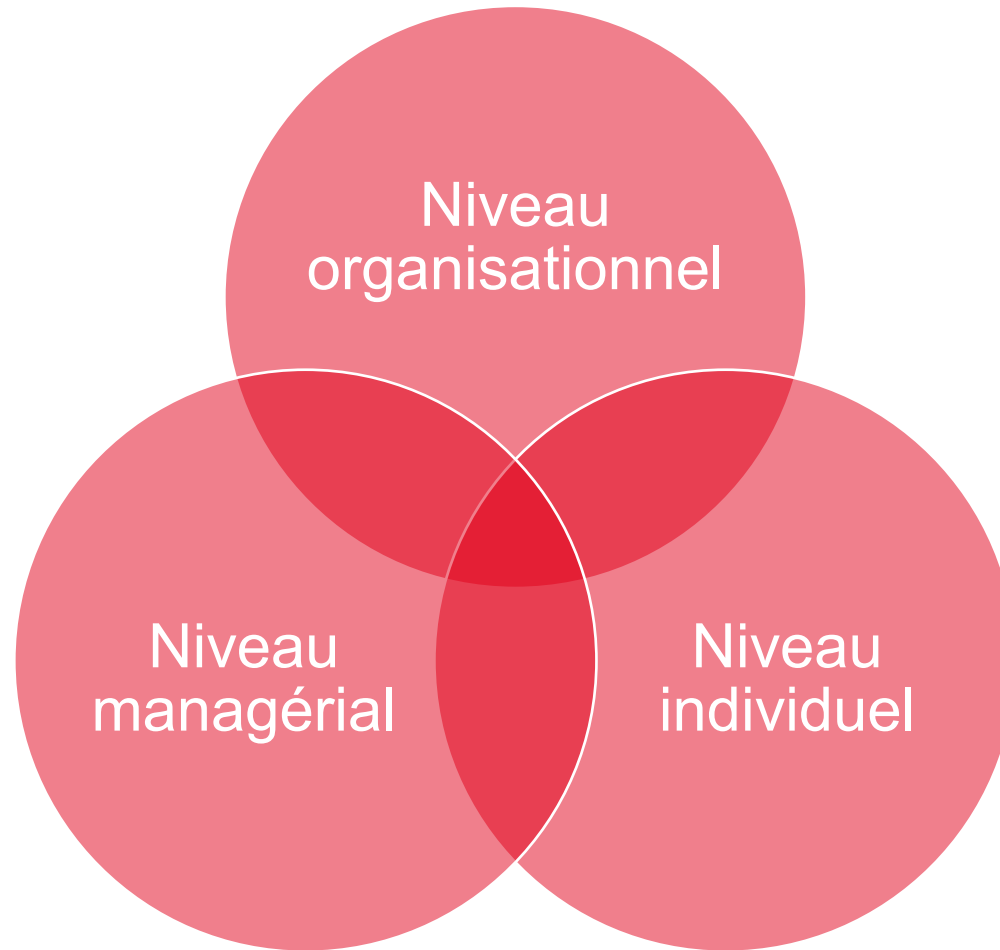
Niveau individuel

- Gérer stratégiquement son agenda
- Augmenter ses ressources énergétiques
- S'alimenter sur le plan des valeurs
- Améliorer sa capacité de récupération

- Diminuer les dépenses énergétiques non nécessaires
- Arrêter certaines activités
- Décaler dans le temps certains projets/repenser les deadlines fixées

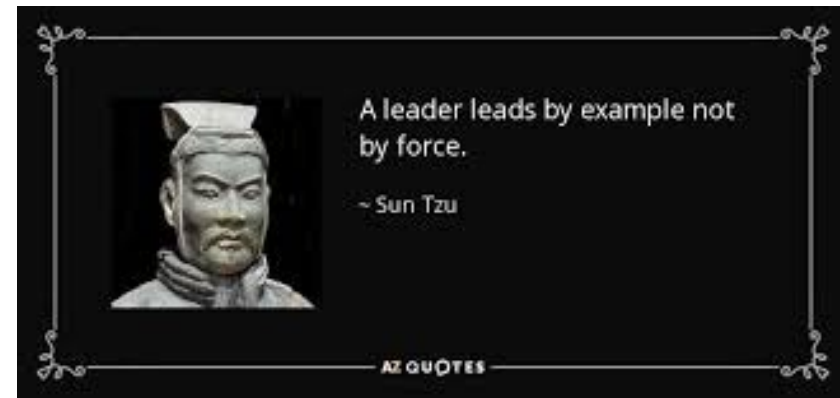


Une approche multi-niveau pour « libérer l'énergie »



Niveau managérial

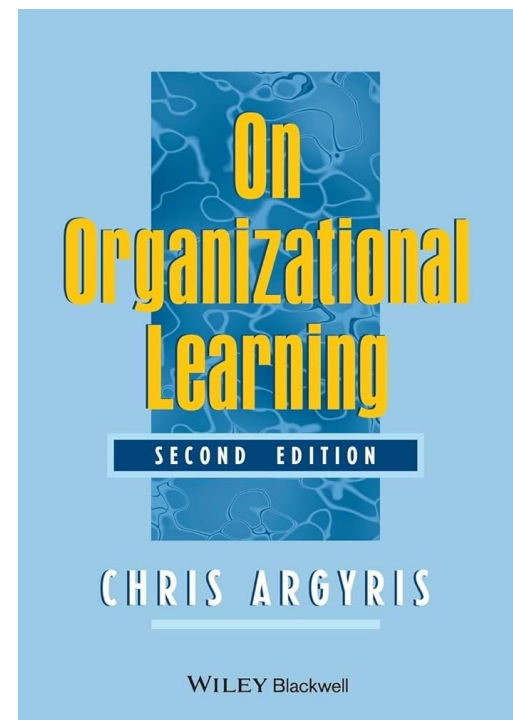
- Nombre limité de priorités clairement communiquées
- Limiter la durée et améliorer la préparation des réunions
- Garder un temps disponible entre chaque réunion
- Renforcer l'autonomie des équipes
- Etre exemplaire



- Abandonner certaines activités de contrôle pour de la disponibilité managériale
- Diminuer les dépenses énergétiques via moins de tactiques visant l'image de soi et plus d'authenticité
- Décaler dans le temps certains projets/repenser les deadlines fixées

Niveau organisationnel

- Encourager une culture de l'écologie personnelle, de la préservation de son énergie
- Mettre en place de nouvelles règles concernant les réunions et les modalités de contrôle
- Renforcer l'autonomie des membres de la direction
- Mettre en place une culture d'apprentissage concernant l'énergie et l'allocation des ressources cognitives
- Diminuer les dépenses énergétiques en diminuant le micro-management et les tactiques de gestion de son image
- Être conscient du biais de sur-confiance lors de la fixation de deadlines



Bibliographie

- BANDURA, A. (1995). *L'apprentissage social*. Editions Mardaga.
- CHABOT P. (2013). *Global burn-out*. PUF.
- GOMEZ, P-Y. (2013). *Le travail invisible, enquête sur une disparition*. François Bourin Editeur.
- HAMEL G. (2008). *La fin du management*. Editions Vuibert.
- MELKONIAN, T. (2024). *Pourquoi un leader doit être exemplaire*. PUG, 2nde Edition.
- NADISIC, T. (2024). *Le management juste*. PUG, 2nde Edition.
- NEWPORT, C. (2020). *Réussir grâce au minimalisme digital*. Alisio.
- PINK, D. H. (2011). *La vérité sur ce qui nous motive*. Editions Leduc.



Merci pour votre attention