Catherine VOYNNET FOURBOUL

Valeurs

Mis à jour :
Décembre 2012

Merci à Linda FULRAD-WITTERS

Bibliographie

Alexandre-Bailly F., Bourgeois D., Gruère J.P., Raulet-Croset N., *Comportements humains et management*, 2eme édition, Pearson education, 2006

Claude J-F *Le management par les valeurs*, Editions Liaisons, 2003

Mc Shane S. L., Von Glinow M. A., *Organizational Behavior*, Mc Graw-Hill, 4th Edition, 2008

Rezsohazy R. *Sociologie des valeurs*, Armand Colin, 2006

Robbins S. P., Judge T., Gabilliet P., *Comportements organisationnels*, Ed. Pearson, 12 éme edition, 2006

Schermerhorn J.R., Hunt J.G., Osborn R.N., *Comportement humain et organisation*, 2ème édition, village mondial, 2002

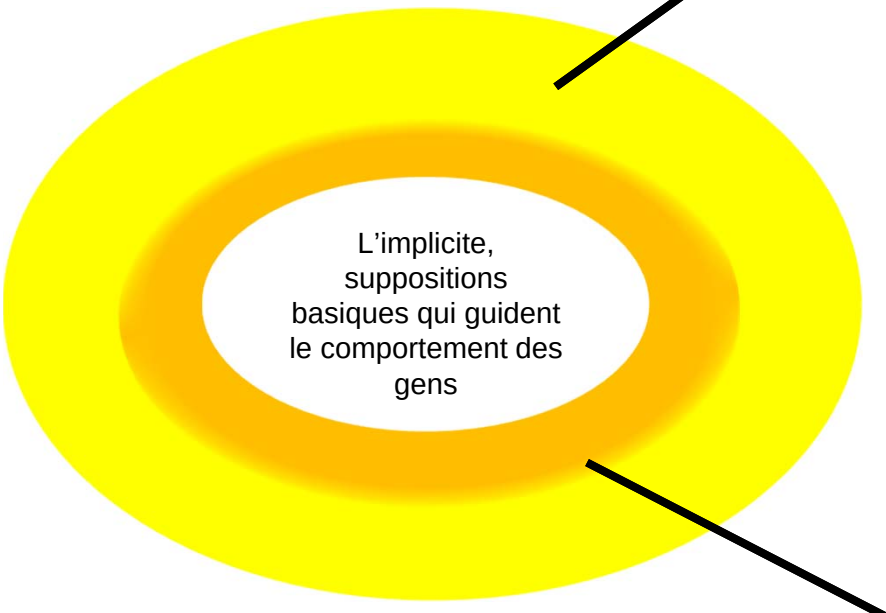
Strauss, W., & Howe, N. (1991). Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069: Harper Perennial

Le Concept de valeurs

- Les valeurs désignent les convictions fondamentales
- en vertu desquelles un mode de conduite ou
- un état final d'existence spécifique
- serait personnellement ou socialement préférable
- à un mode de conduite ou à un état final d'existence contraire ou opposé.

Les niveaux de la culture

Les artefacts explicites et les produits de la société (langue, arts, architecture, nourriture, habillement)



Pour repérer les valeurs :

- Comment elles se manifestent ?
- Quel choix d'action ?
- Quelles préférences en matière de décision
- Quelles qualités sont reconnues ?
- Quelle norme de conduite ?

Normes et valeurs qui guident la société (valeurs, religion, philosophie)

« Au départ les valeurs organisationnelles ne sont pas fixées, mais elles s'encastrent dans des routines qui sont partagées par des générations de membres de l'organisation, en cela elle développe de la durabilité » (Schein 1991).

Les valeurs

- Rokeach (1973) définit les valeurs comme la croyance durable en un mode de conduite ou un état final de l'existence qui est préférable

Secteur public	Secteur privé
1. Responsabilité	1. Profitabilité
2. Efficacité	2. Responsabilité
3. Incorruptibilité	3. Expertise
4. Fiabilité	4. Fiabilité
5. Légalité	5. Efficacité
6. Expertise	6. Honnêteté
7. Efficience	7. Impartialité
8. Transparence	8. Efficience
9. Impartialité	9. Innovation
10. Serviabilité	10. incorruptibilité

Contraste des valeurs secteur privé et public aux Pays-Bas

Les valeurs peuvent être positives ou potentiellement limitantes

•Valeurs Positives : confiance, créativité, passion, honnêteté, intégrité, clarté

• Valeurs potentiellement limitantes : pouvoir, blâme, avidité, statuts

Les valeurs et l'éthique

responsabilité : agir volontairement pour justifier et expliquer ses actions devant les parties prenantes pertinentes
collégialité : agir loyalement et montrer de la solidarité envers ses collègues
dévouement : agir avec diligence, enthousiasme et persévérance
efficacité : agir pour réaliser les résultats désirés
expertise : agir avec compétence, comportement adapté et connaissance
honnêteté : agir de façon authentique et se conformer aux promesses
impartialité : agir sans préjugé ou biais envers des groupes d'intérêts spécifiques
incorruptibilité : sans préjugés et biais envers des intérêts privés
innovation : agir avec initiative et créativité
légalité : agir en accord avec les lois et règlements existants

obéissance agir en conformité avec les instructions et selon les politiques
profitabilité : agir pour obtenir des gains
fiabilité : agir d'une façon digne de confiance et consistante envers les parties prenantes pertinentes
réactivité : agir en accord avec les préférences des citoyens et des clients
épanouissement : agir pour stimuler le développement professionnel et le bien-être des travailleurs
serviabilité : aider et offrir des qualités et services pour les citoyens et les clients
justice sociale : agir pour une société juste
durabilité : agir pour la nature et l'environnement
transparence : agir de façon ouverte, visible et contrôlable

les valeurs et l'éthique (Van Der Wal, Z., De Graaf, G. & Lasthuizen, K., 2008)

Caractéristiques des valeurs

- Elles sont arbitraires
- Elles sont plus ou moins personnelles
- Elles sont stables et pérennes
- Elles se constituent d'un contenu et d'une intensité
  - Contenu : montre l'importance d'une ligne de conduite ou d'un état d'esprit
  - Intensité: un degré

Typologies des valeurs

Nombreuses classifications des valeurs

- Valeurs centrales / Valeurs spécifiques
- Valeurs structurantes / Valeurs périphériques
- Valeurs globales / Valeurs sectorielles
- Valeurs explicites / Valeurs implicites

6 catégories selon ALLPORT

Valeurs terminales / Valeurs instrumentales – ROKEACH

Continuum de SCHWARTZ

Valeurs personnelles et organisationnelles BARRETT

Typologie des valeurs

- Six catégories selon ALLPORT
- Conçu au début des années 30 par le psychologue Allport, et ses collaborateurs :
  1. Valeurs théoriques
  2. Valeurs économiques
  3. Valeurs esthétiques
  4. Valeurs sociales
  5. Valeurs politiques
  6. Valeurs religieuses

Milton ROKEACH (1918-1988) le Rokeach Value Survey (RVS)

Typologies des valeurs

VALEURS INSTRUMENTALES		VALEURS TERMINALES	
Ambition	Imagination	Existence confortable	Bonheur
Largeur d'esprit	Autonomie	Vie excitante	Harmonie Intérieure
Compétence	Intelligence	Sentiment d'aboutissement	Amour adulte
Joie	Logique	Paix dans le monde	Sécurité nationale
Propreté	Affection	Monde plein de beauté	Plaisir
Courage	Obéissance	Egalité	Salut
Indulgence	Politesse	Sécurité dans la famille	Respect de soi
Prévenant	Responsabilité	Liberté	Reconnaissance sociale
Honnêteté	Maîtrise de soi		Amitié véritable
			Sagesse

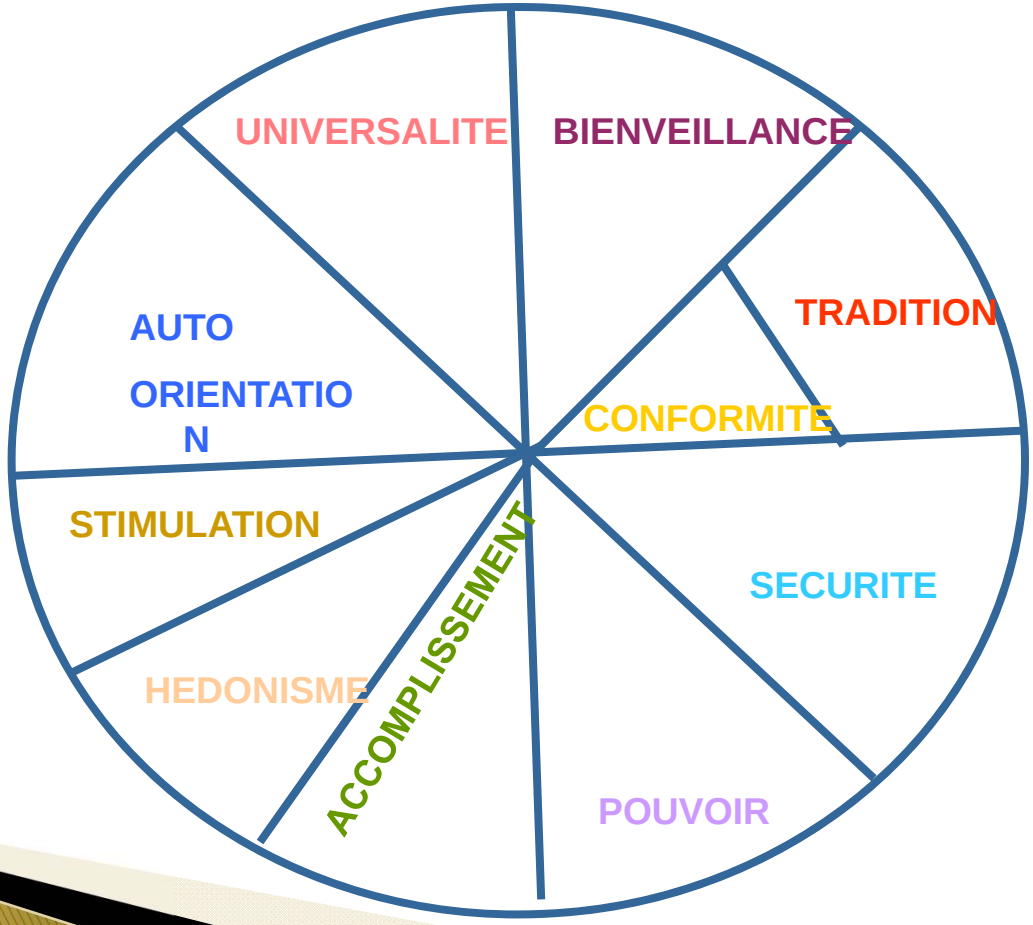
Typologie selon l'inventaire de ROKEACH

Typologie des valeurs

- SCHWARTZ
  - les valeurs sont organisées selon un continuum (ou circumplex), des valeurs proches ayant une signification proche, des valeurs opposées ayant une signification opposée. Leur signification est indépendante des cultures et du sexe du sujet.
- Les valeurs
  - Pouvoir, Accomplissement, Hédonisme, Stimulation, Auto-Orientation, Universalité, Sécurité, Bienveillance, Tradition, Conformité

Typologie des valeurs

SCHWARTZ: The Schwartz Value Survey



Valeurs au travail selon les générations

(Strauss & Howe, 1991)

Catégorie	Entrée dans la vie active	Nés	Valeurs professionnelles dominantes
Vétérans	Années 1950-1960	Avant 1940	Travailleurs, conventionnels, conformistes, fidèles à l'organisation
Baby-boomers	1965-1985	Entre 1940 et 1960	Succès accomplissement, ambition, aversion pour l'autorité, objectifs de carrière
Génération X	1985- 2000	Entre 1960 et 1980	Equilibre travail / vie privée, goût pour le travail en équipe, normalisation
Génération Y	2000- aujourd'hui	Après 1980	Confiants, attirés par le succès financier, autonomes, appréciant travail en équipe, fidèles à eux-mêmes et leurs relations

Valeurs au travail

- Vétérans : ont connu la Grande Dépression, la 2nde Guerre Mondiale, le blocus de Berlin.
  - Respect de l'effort, le statu quo, l'autorité
  - Valeurs terminales : confort de vie, sécurité de la famille
- Baby-Boomer: influence des mouvements des droits civiques, luttes féministes, les Beatles, la guerre du Vietnam, libre concurrence.
  - Ethique hippie, méfiance de l'autorité
  - Valeurs terminales : aboutissement, reconnaissance sociale

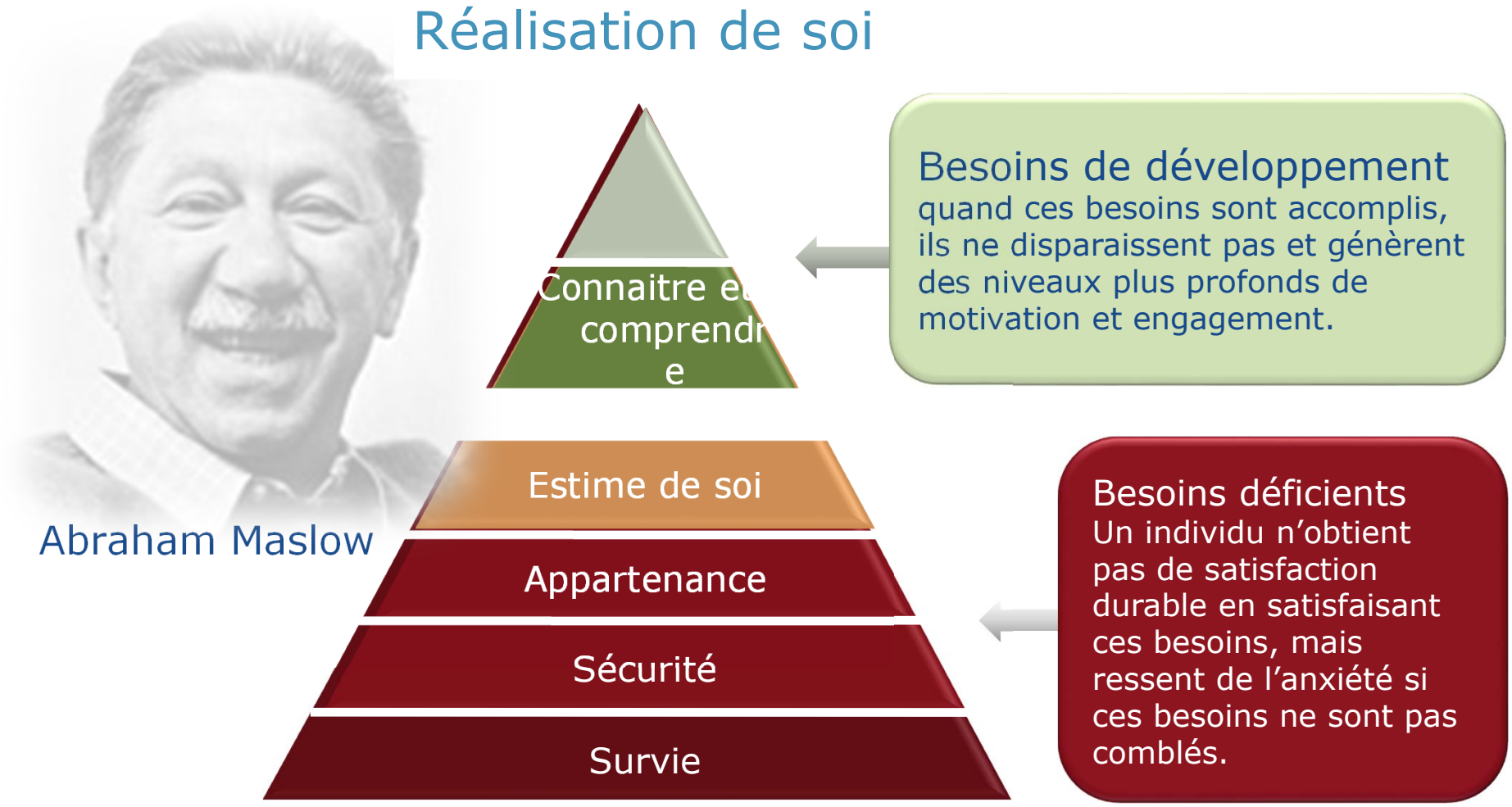
Valeur au travail

- Generation X : mondialisation, absence des parents
  - Flexibilité, goût pour satisfaction professionnelle, l'argent est un indice de réussite, mode de vie plus varié, moins disposé au sacrifice
  - Valeurs terminales – amitié, bonheur, plaisir
- Generation Y : a connu l'abondance, mais connaît une économie de récession.
  - Insécurité professionnelle, génération attirée par l'argent et la consommation
  - Valeurs terminales – liberté et confort
- Intérêt:
  - cette logique permet d'expliquer et d'anticiper les comportements.
  - La jeune génération est moins sensible au modèle présentiel, et changera d'emploi en milieu de carrière pour avoir plus de temps libre

Importance des valeurs

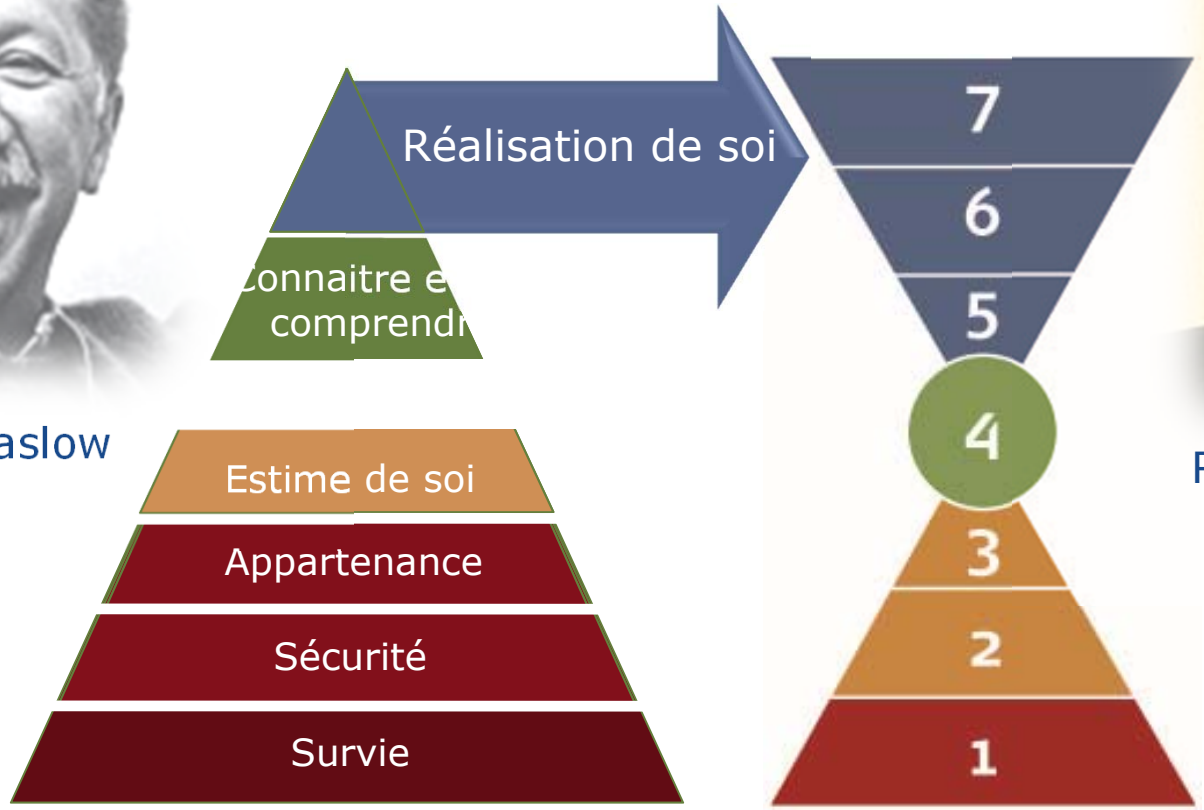
- Les valeurs influencent nos perceptions
- Elles peuvent donc influencer le comportement en milieu de travail.
- L'atmosphère au sein d'un groupe de travail sera meilleure s'il y a congruence des valeurs.
- La non congruence peut provenir
  - du décalage de générations, ou
  - des différences culturelles.

De Maslow à Barrett, des besoins au valeurs



Des besoins de Maslow aux valeurs de Barrett

Abraham Maslow

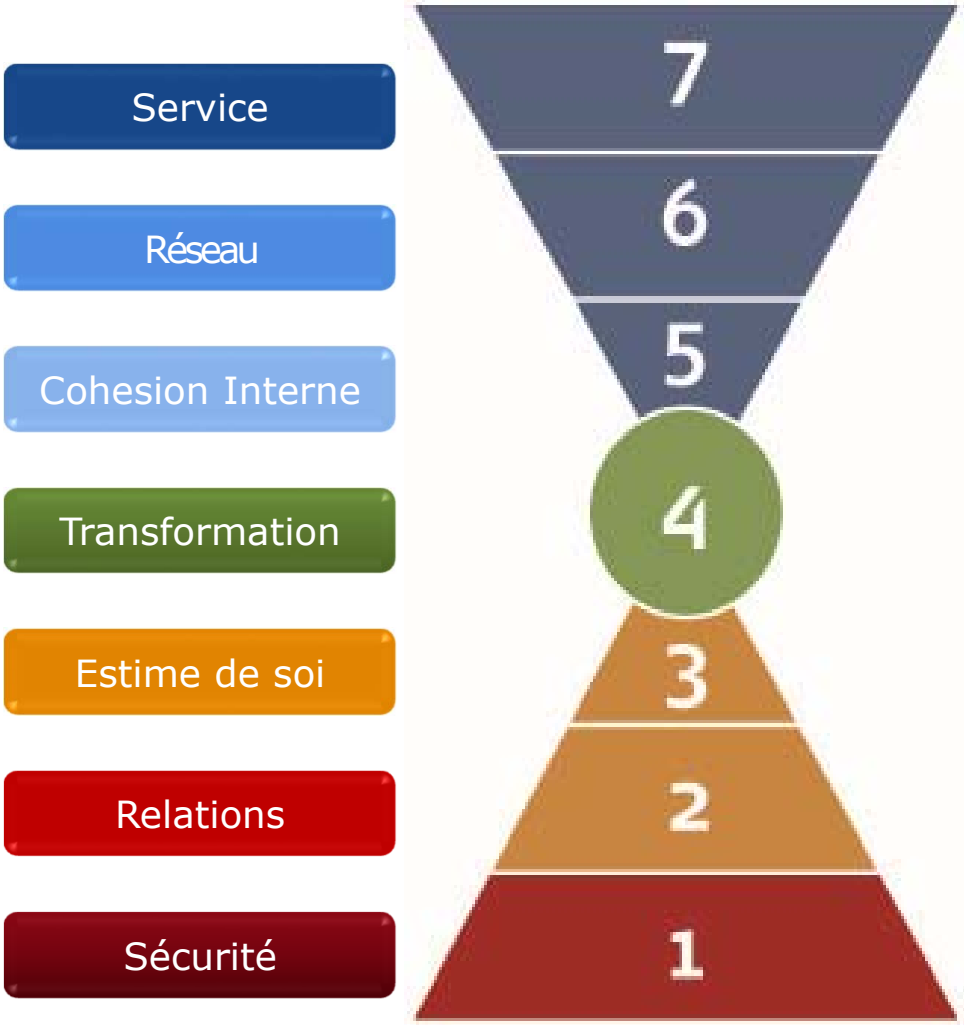


Richard Barrett

Besoins

Conscience

Etapes du développement de la conscience personnelle



Focus Positif / Focus Excessif

Service à l'Humanité et la Planète
Unité, Consacrer sa vie à des services non égoïstes pour des intentions et une vision, sagesse, pardon

Collaborer avec des partenaires
Inclusion, Travailler avec d'autres pour faire une différence positive en mettant en œuvre les intentions et la vision

Trouver un sens Personnel
Cohésion, Découvrir le sens des intentions, créer une vision pour le futur à construire

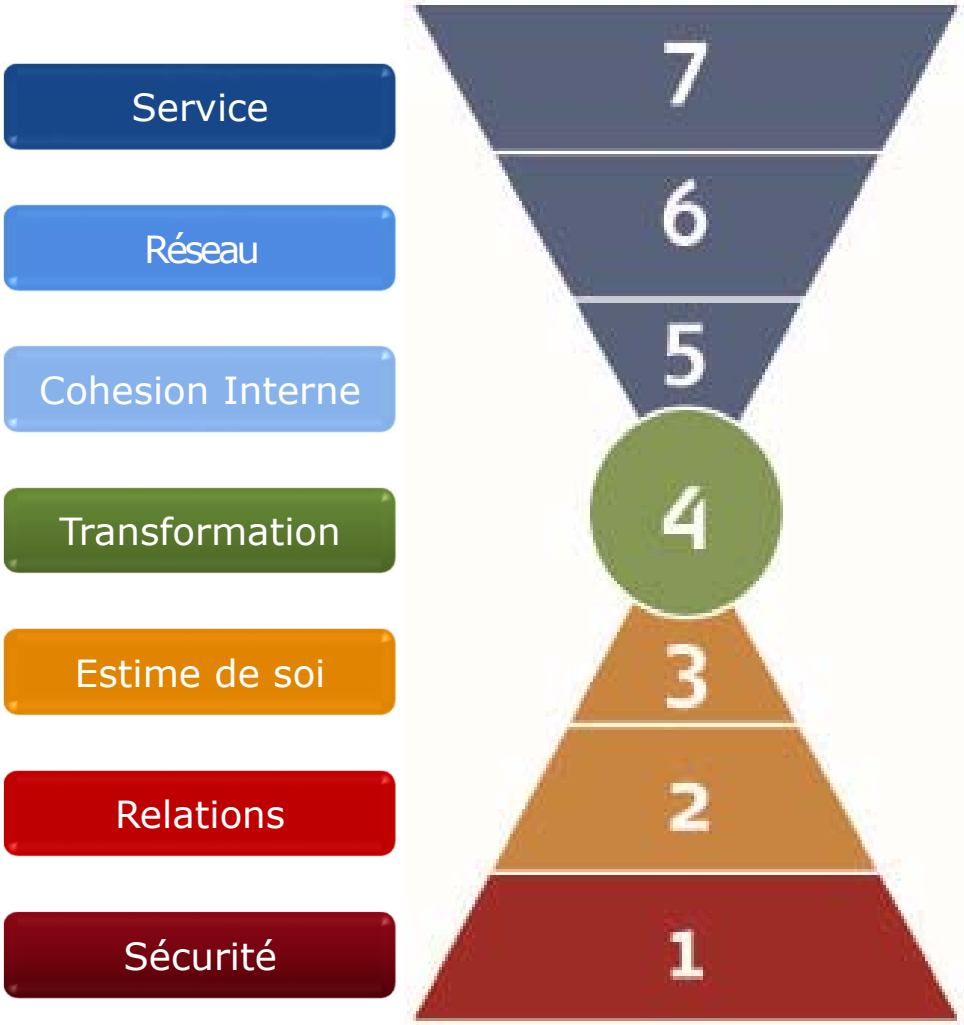
Développement personnel
Comprendre ses motivations les plus profondes, connaitre la liberté responsable, Apprendre à équilibrer l'intérêt personnel avec l'intérêt collectif

Valeur de soi
Être fier de soi et capacité à conduire sa vie. **Pouvoir, statut**

Appartenance
Sens de l'appartenance, et amour **Etre apprécié, blâmé**

Sécurité Financière
Créer un environnement sûr pour soi et les proches. **Controle avidité**

Etapes du développement de la conscience organisationnelle



Focus Positif / Focus Excessif

Service à l'Humanité et la Planète
Responsabilité sociale, générations futures, perspective LT, éthique, compassion, humilité

Alliances stratégiques et partenariat
Conscience environnementale, implication à la communauté, réalisation des salariés, coaching/mentoring

Construire une communauté d'entreprise
Valeurs partagées, vision, engagement, intégrité, confiance, créativité, ouverture, transparence

Apprentissage et renouveau continuels
Adaptabilité, délégation, esprit d'équipe, orientation sur les objectifs, développement personnel

Performance
Systèmes, processus, qualité, bonnes pratiques, fierté dans la performance. **Bureaucratie, autosatisfaction**

Appartenance
Loyauté, communication ouverte, satisfaction des clients, amitié **Manipulation, blâme**

Sécurité Financière
Valeur actionariale, croissance organisationnelle, santé, sûreté. **Controle corruption avidité**