

# LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES II

Pr. SAID BALHADJ  
Enseignant chercheur  
Université Abdelmalek Essaâdi  
ENCG Tanger

[sbalhadj@uae.ac.ma](mailto:sbalhadj@uae.ac.ma)

Année universitaire 2023-2024

## Thème introductif

# La pédagogie d'auto-détermination

« Comment devenir étudiant entrepreneur ? »

**Pr. SAID BALHADJ**  
Enseignant chercheur  
Université Abdelmalek Essaâdi  
ENCG Tanger

[sbalhadj@uae.ac.ma](mailto:sbalhadj@uae.ac.ma)

Année universitaire 2023-2024

# La raison d'être : le moteur de l'apprentissage



## Théorie de l'auto-détermination

**Motivation intrinsèque**

Projet personnel  
et professionnel

**Un sens soutenu  
de l'Action**

Personne entreprenante

**Motivation extrinsèque**

Eviter la punition  
Chercher la récompense

**Un sens  
de l'action à TCT**

**A motivation**

**Aucun projet**

**Aucun  
sens de l'action**

La voie de la transformation

# Qui suis – je?

## Analyse de la personnalité

Définition :

La personnalité peut se définir comme une organisation relativement stable de pensées, comportements, émotions qui caractérisent un individu et son mode d'être dans le monde

Ce concept nous aide à mieux :

1. Comprendre
2. Décrypter
3. Prédire



Réactions dans certaines situations

Explique le mode permanent de fonctionnement de l'individu quelles que soient les Situations auxquelles il est confronté

# Mode de fonctionnement de la personnalité



## Cinq approches dominantes :

**1.MBTI (16 profils)**

**2.Le disc styles (15 styles)**

**3.Test ennéagramme (9 ennéatypes)**

**4.Test SAT (Sense Agility Talent)**

***5.GOLDEN®(5 dimensions bipolaires)***

# Mode de fonctionnement de la personnalité



**MBTI**

*Myers-Briggs Type Indicator*

- 1. La place dans le groupe (Introvertis/extravertis) I/E**
- 2. Percevoir les informations (Sensation/iNtuition) S/N**
- 3. Prendre des décisions (Thinking/Feeling) T/F**
- 4. Comment s'organiser/temps (Jugement/Perception) J/P**

# MBTI



I

L'orientation de l'Energie

E

S

Les modes de perception

N

T

Les critères de décision

F

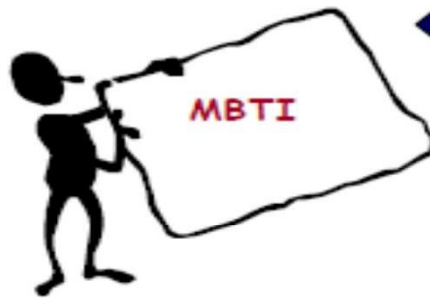
J

Le style de vie

P

# MBTI

1. Ce que dit l'indicateur



2. Comment je me vois



3. Ce que je valide





# 1<sup>ère</sup> Dimension

## L'orientation de l'énergie



### QUESTION 1 :

**D'où tirez vous votre énergie et sur quoi vous préférez l'orienter ?**

# MBTI



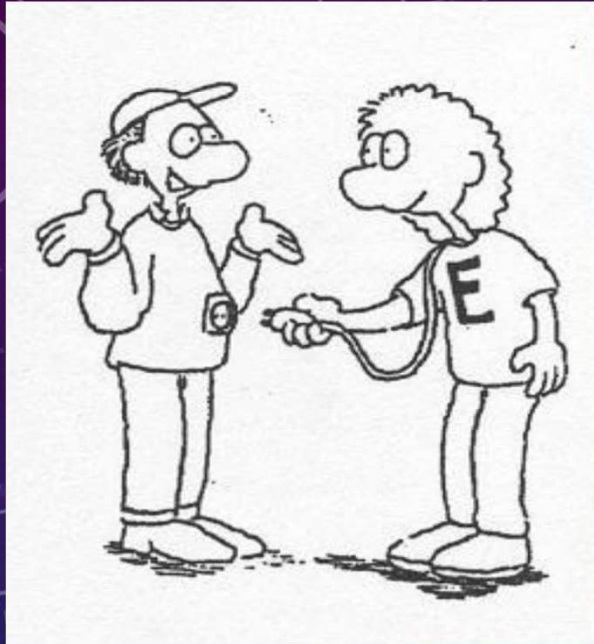
## EXTRAVERTIS

**Actif**  
**Extérieur**  
**Sociable**  
**Nombreuses relations**  
**Expansif**  
**Interaction**  
**Largeur**  
**À l'aise avec les gens, les choses**  
**Énergie centrifuge**

## INTROVERTIS

**Réfléchi**  
**Intérieur**  
**Réservé**  
**Relations restreintes**  
**Tranquille**  
**Concentration**  
**Profondeur**  
**À l'aise avec les idées, les pensées**  
**Énergie centripète**

# MBTI



*Certains d'entre nous sont  
plutôt attirés vers le monde  
extérieur*

*Et d'autres plutôt vers le  
monde intérieur !*



# MBTI

## Les modes de perception



### QUESTION 2 :

Comment préférez vous recueillir spontanément l'information ?

# MBTI

## SENSATION (S)

Détails

Présent

Pratique

Procédures

Séquentiel

Répétition

Jouissance du présent

Conserver

## INTUITION (N)

Grandes lignes

Futur

Imaginatif

Inventions

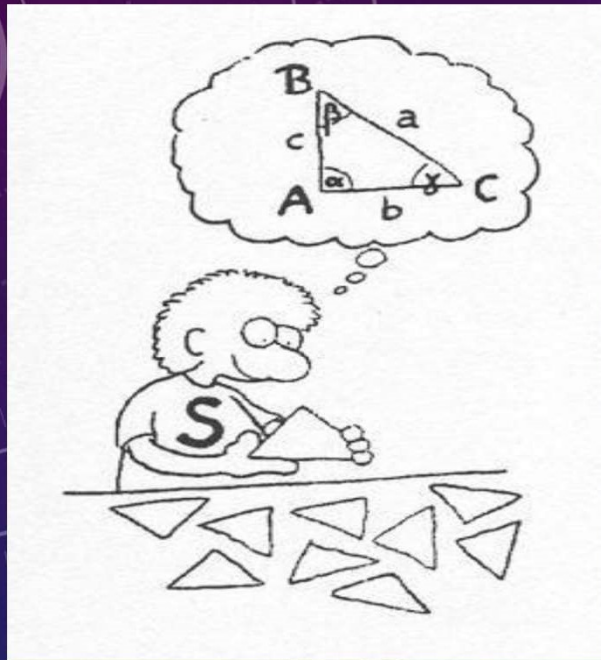
Aléatoire

Variété

Anticipation du futur

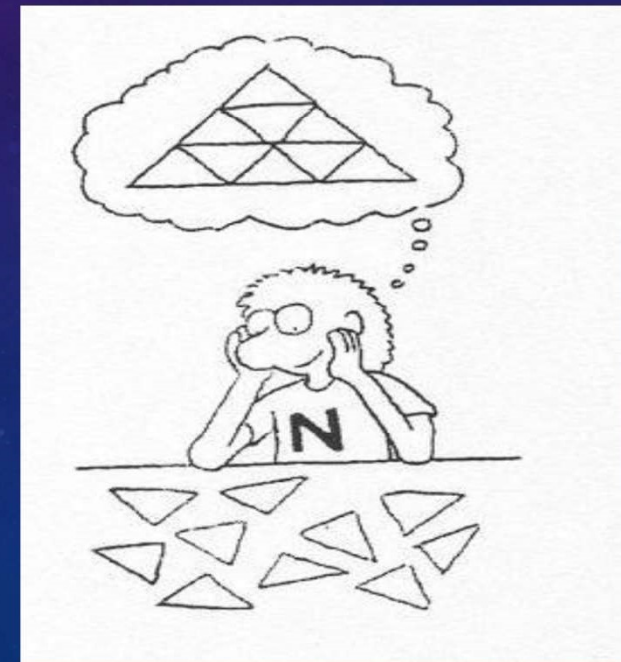
Changer

# MBTI



**Certains préfèrent des faits précis et voient les arbres avant la forêt.**

**D'autres ont plutôt une vue d'ensemble immédiate et voient la forêt avant les arbres.**



# MBTI

## Les critères de décisions



### QUESTION 3 :

Comment prenez vous vos décisions ?

# MBTI

## PENSÉE (T)

**Objectif**

**Justice**

**Froid**

**Impersonnel**

**Critique**

**Analyse**

**Principes**

**Fermeté**

**Juge**

## SENTIMENT (F)

**Subjectif**

**Harmonie**

**Chaleureux**

**Personnel**

**Compliment**

**Empathie**

**Valeurs**

**Intimité**

**Avocat**



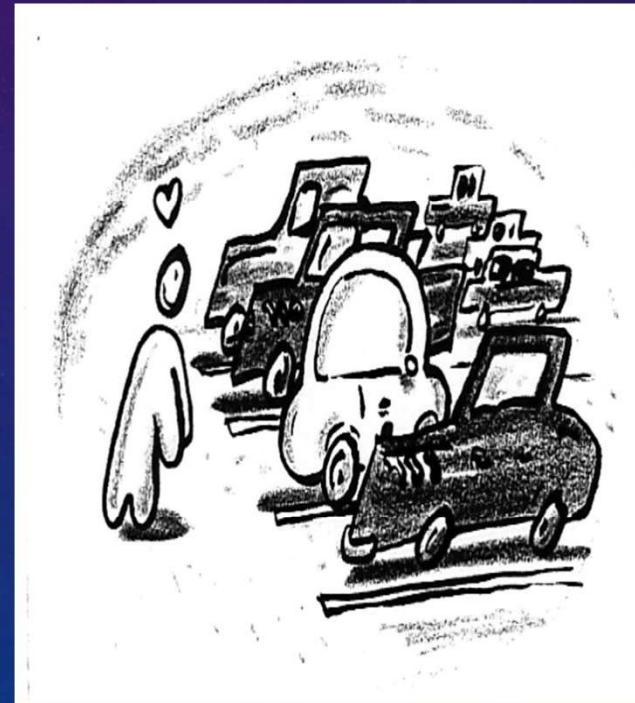
# MBTI

Et d'autres se décident  
plutôt en fonction de leur  
échelle de valeurs personnelle.



Certains procèdent plutôt  
d'une manière logique en  
appliquant une grille de  
critères.

Pensée (T)



Sentiment (F)

# MBTI

## Le style de vie dans le monde extérieur



### QUESTION 4 :

Comment abordez vous le monde extérieur ?

# MBTI

## JUGEMENT

**Organisation**

**Structure**

**Décision**

**Réflexion**

**Conclusion**

**Planification**

**Échéance**

**Production**

## PERCEPTION

**Flexibilité**

**Au fil de l'eau**

**Curiosité**

**Spontanéité**

**Ouverture**

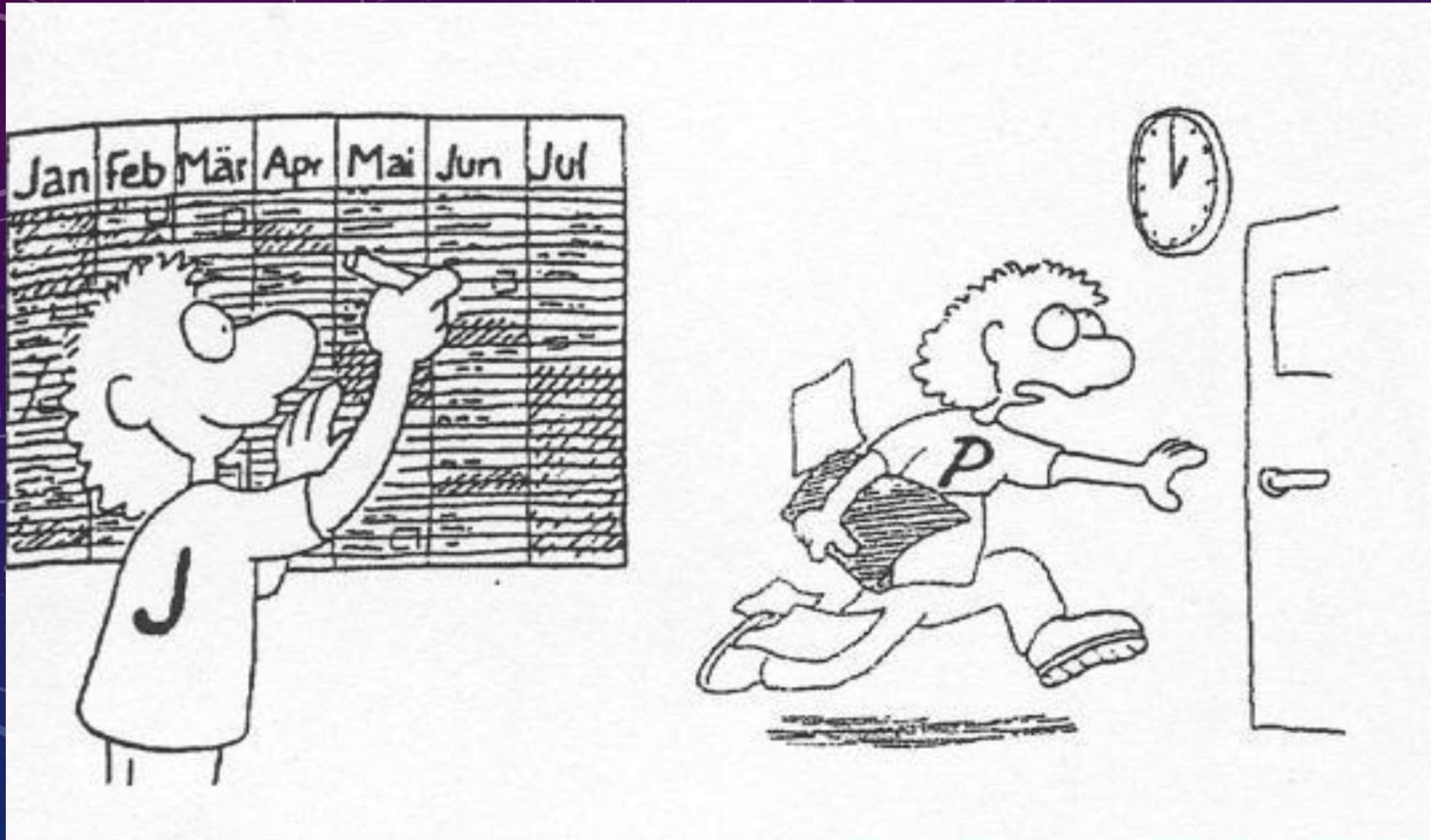
**Attente**

**Découverte**

**Réception**



# MBTI



# MBTI

ISTJ Administrateur	ISFJ Protecteur	INFJ Visionnaire	INTJ Améliorateur
ISTP Praticien	ISFP Conciliateur	INFP Zélateur	INTP Concepteur
ESTP Pragmatique	ESFP Spontané	ENFP Communicateur	ENTP Innovateur
ESTJ Organisateur	ESFJ Nourricier	ENFJ Animateur	ENTJ Meneur

## ➔ Mieux se comprendre



Un des objectifs de cet outil est donc d'acquérir **une meilleure connaissance de soi**, de **ses zones de confort** ainsi que **de proposer des voies de travail possibles sur ses zones de développement**.

Exemple Un type « **ENFP** » « **Communicateur** »

<b>Zones de confort</b>	<b>créatif, empathique, enthousiaste, chaleureux, charismatique, orienté vers les autres</b>
<b>Zones de développement</b>	<b>un travail personnel pourra s'orienter utilement sur le développement de sa capacité à mener à bien des projets, à être plus pragmatique et fiable et à mieux s'organiser.</b>

## Un type « **ISTJ** » administrateur

<b>Zones de confort</b>	<b>Possède une réelle aptitude à mener des projets de façon fiable, organisée, responsable dans une démarche méthodique, respectueuse des règles et traditions</b>
<b>Zones de développement</b>	<b>Adopter une approche moins rigide ou bureaucratique, un entraînement à plus d'empathie ou de créativité et une moindre aversion au changement.</b>

**Mieux**  
**se comprendre**

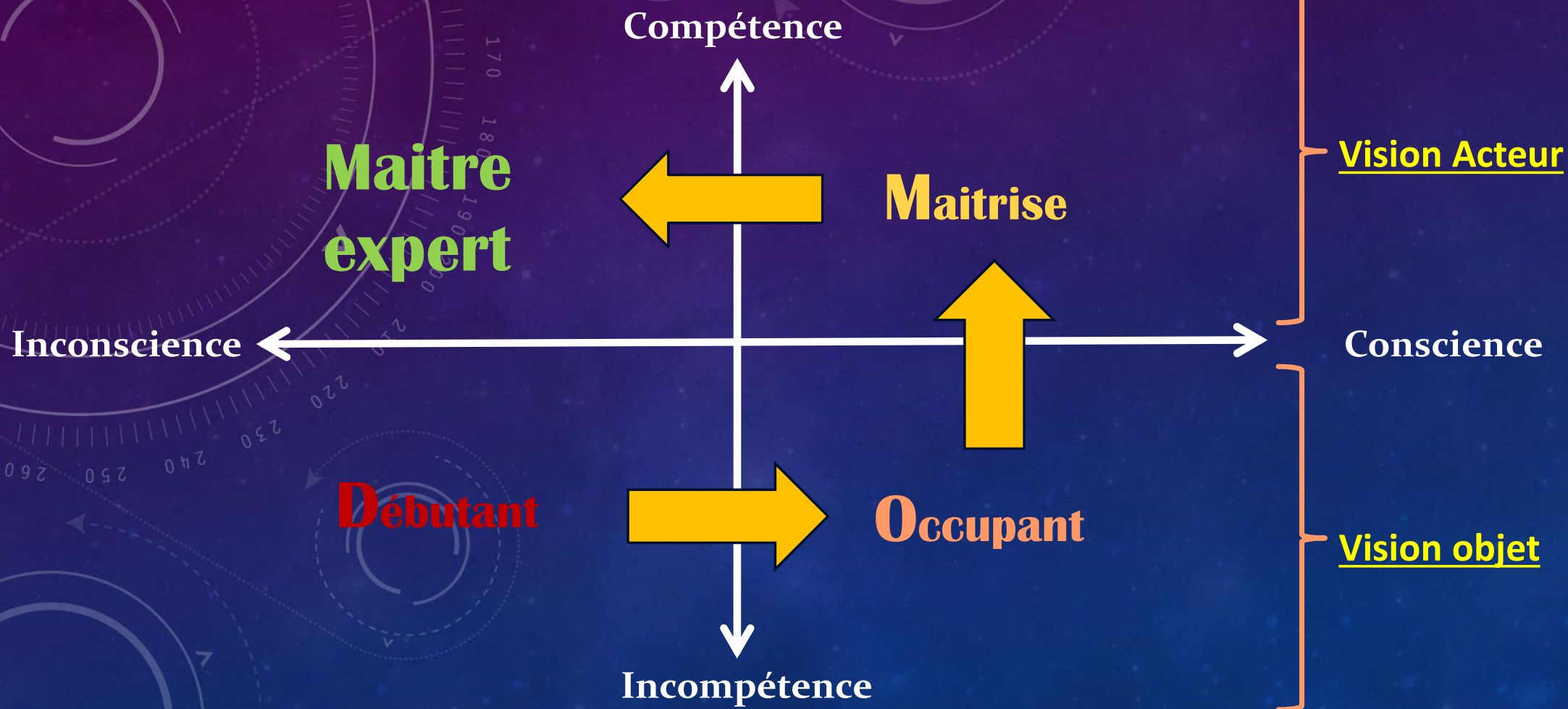
**De mieux entrer en relation avec l'autre en percevant les différences éventuelles comme des sources de complémentarité et d'enrichissement plutôt que comme des facteurs d'opposition**

# Sens du bonheur



# **Les syndromes de la personnalité pathologique**

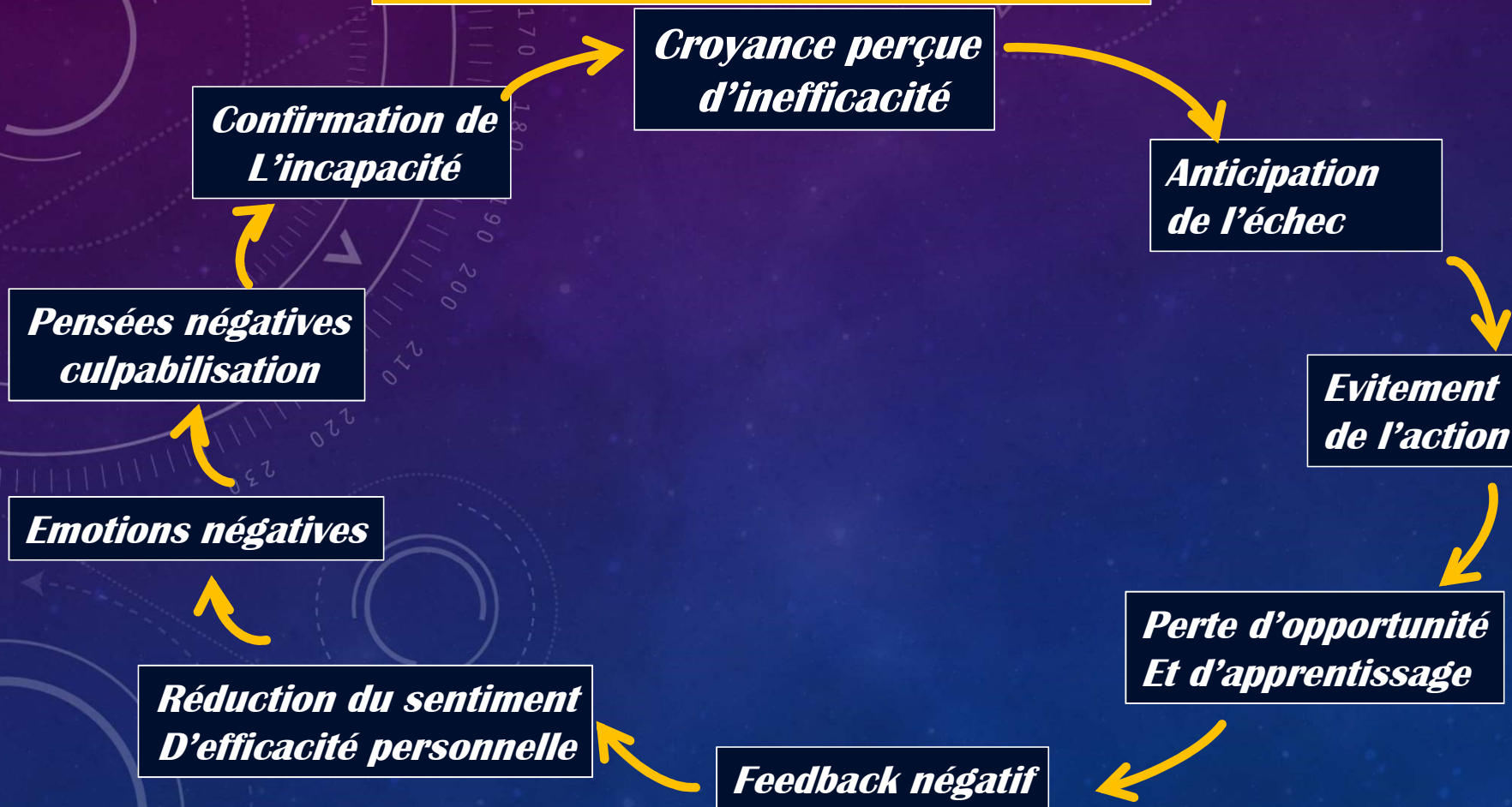
# Le processus DOME : le syndrome de l'incompétence inconsciente



# Le syndrome de l'impuissance acquise

« *Martin SELIGMAN* »

La boucle de déficit de l'estime de soi



# Le syndrome de l'imposteur



***"Ce syndrome exprime un sentiment désagréable de doute permanent qui consiste à ne pas se sentir légitime dans son statut actuel et à avoir des difficultés à s'approprier ses propres succès et déteste être au centre de l'attention.***

## Les symptômes

1978 : Pauline Rose Clance et Suzanne A. Imes.

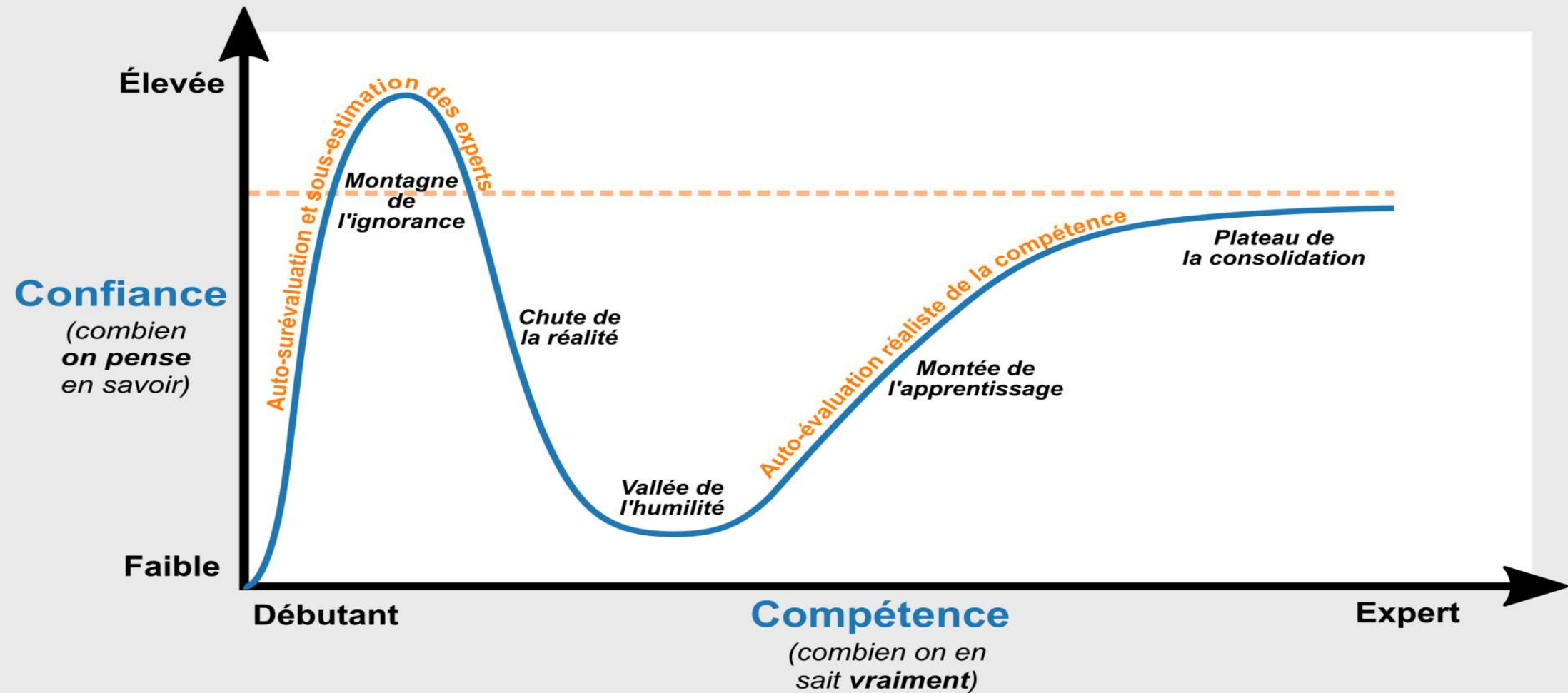
**Manque de confiance en soi, complexes, autodévalorisation...**

## La vidéo du spécialiste



l'Echelle de Clance pour tester le syndrome de l'imposteur

# L'effet Dunning-Kruger, aussi appelé effet de surconfiance



**Comment échapper à ces syndromes**



**Comment libérer votre cerveau**

# La force de l'apprentissage

De J. WATSON



*Tout comportement résulte d'un apprentissage*



**Les comportements inefficaces peuvent être désappris et remplacer par d'autres plus fonctionnels afin de mieux s'adapter à l'environnement**



**L'environnement joue un rôle clé en renforçant certains comportements efficaces et en décourageant d'autres**

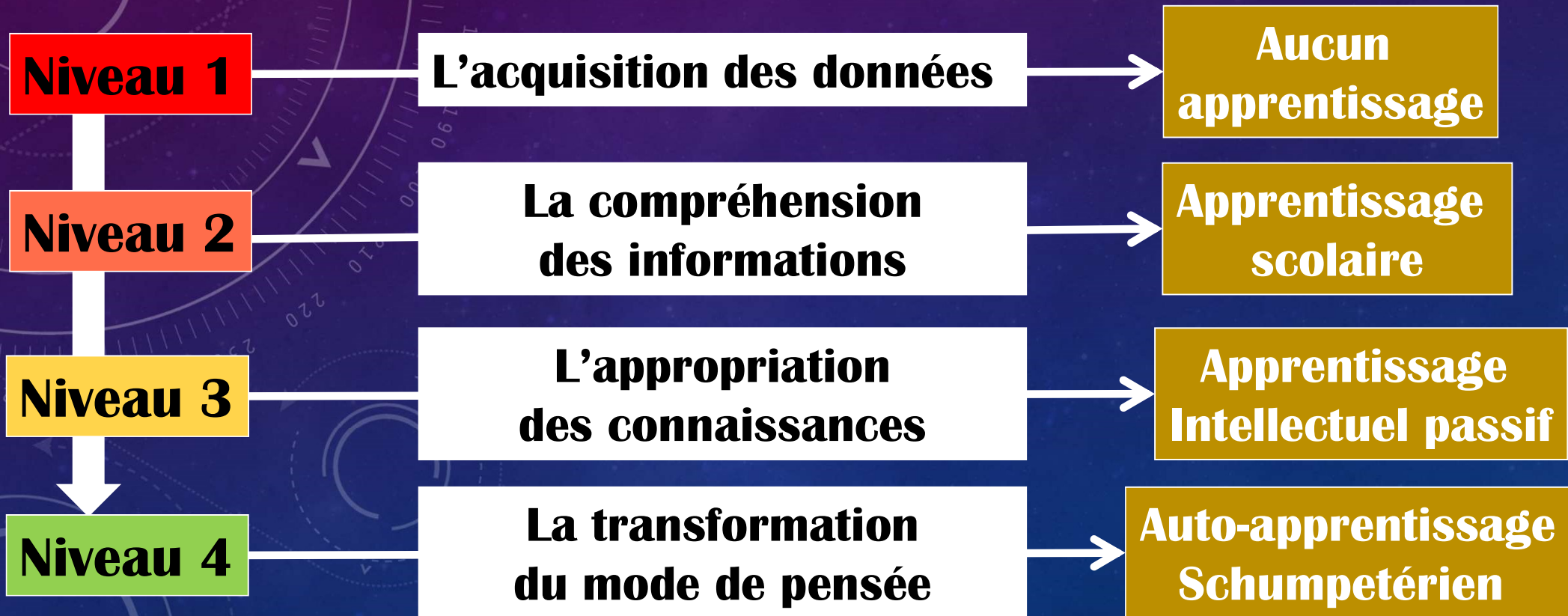


**Le passage à l'action est indispensable pour acquérir et parfaire de nouvelles Compétences et recevoir un feedback mobilisateur**

# Donner du sens à l'apprentissage



## Les niveaux d'apprentissage





# Autonome ou suiveur

# Auto-efficacité personnelle : Quand on veut, on peut ?



## *Théorie de ALBERT BANDURA (self efficacy)*

➔ **« C'est la croyance que possède l'individu en sa capacité de réaliser ou non une tâche »**

➔ **Plus ce sentiment d'efficacité personnelle sera élevé, plus il développera des objectifs ambitieux et sera animé d'une motivation forte pour les réussir**

➔ **La perception qu'a une personne de ses capacités à exécuter une activité, influence et détermine son niveau de motivation et son comportement**

# L'effet Pygmalion

renvoie à l'importance  
du regard que je porte  
sur l'autre qui est de  
nature à transformer cet  
autre.



À l'extrême : « Je (te) pense donc tu es. »

# Effet Golem

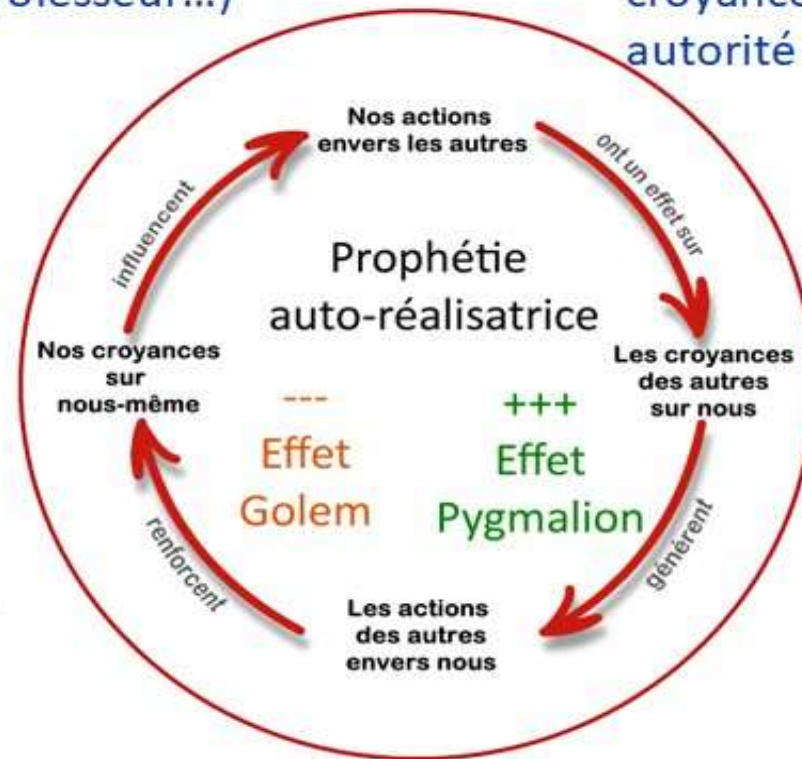
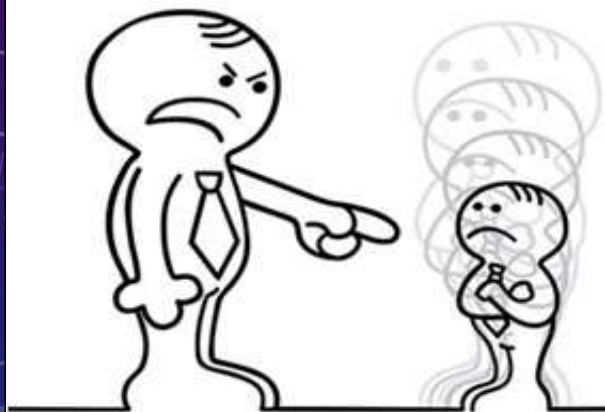
# Effet Pygmalion



Performance moindre d'un sujet sous l'effet d'un potentiel jugé limité par une autorité (parent, professeur...) ou d'un environnement



Amélioration des performances d'un sujet, en fonction du degré de croyance en sa réussite venant d'une autorité ou de son environnement



# Théorie de lieu de contrôle

« *Julian Rotter* »



**La croyance que nous avons ou pas un certain contrôle sur l'issue d'une Situation à des répercussions importantes sur notre motivation et notre action**

**Les personnes avec un lieu de contrôle externe ont le sentiment que le résultat de leurs actions est influencé par des forces externes**

**Des études montèrent que les sujets internes sont généralement plus persévérants, plus confiants, plus indépendants et résistent mieux au stress et à l'échec**

**Les personnes « internes », davantage convaincues de leur capacité à influencer sur les événements pourront être plus à l'aise dans des postes à forte initiative et moindre supervision.**

personal

BRANDING

# Personal Branding

## Comment développer sa marque personnelle?



### Se connaître

**Etape 1 : Faire le point sur ses objectifs**

**Etape 2 : Révéler sa véritable personnalité en identifiant sa valeur ajoutée**

### Se faire connaître

**Etape 3 : construire sa stratégie de communication personnelle**

### Se faire reconnaître

**Etape 4 : Développer sa stratégie de communication personnelle**

# 3 domaines à clarifier pour construire une stratégie efficace

## Soi

- Ses talents / Ses points forts :
  - Ses acquis / Ses compétences
  - Son savoir-faire / Son expertise
  - Son savoir-être / Ses qualités relationnelles
- Sa différence
- Sa valeur ajoutée
- Son parcours
- Son style / Son univers
- Ses valeurs
- Ses passions
- Ses centres d'intérêt

## Son projet

- Sa vision
- Sa mission / Sa contribution
- Son plan de carrière / Ses ambitions

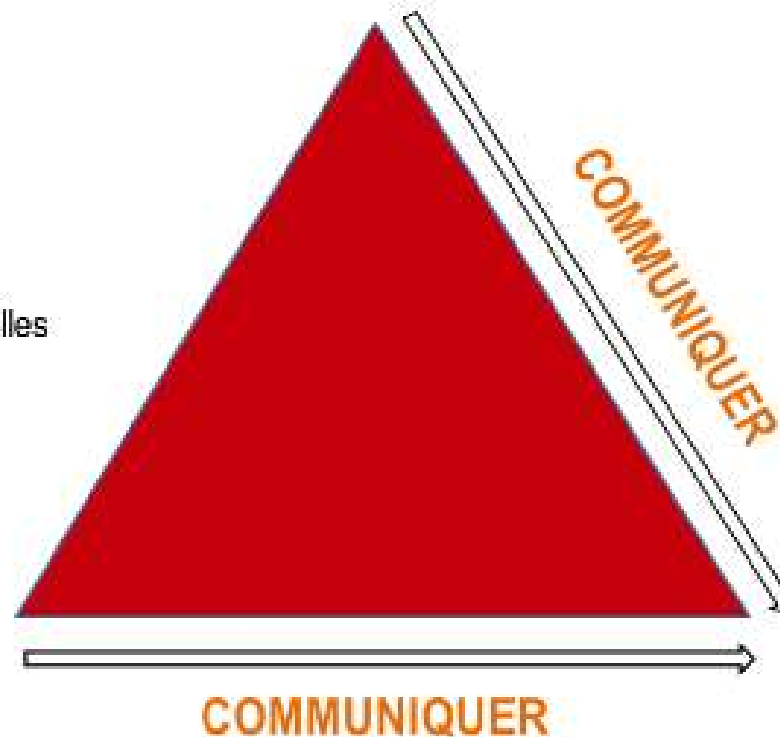
## Sa cible

### Si indépendant :

- Son secteur d'activité.
- Son marché.
- Son réseau / Ses contacts :
  - Relations,
  - Prospects,
  - Contamineurs,
  - Prescripteurs.

### Plus si salarié :

- L'entreprise cible :
  - La vision de l'entreprise,
  - La mission / La contribution,
  - L'histoire / Les projets,
  - Les valeurs...
- Le DRH
- Le N+1 et autres...





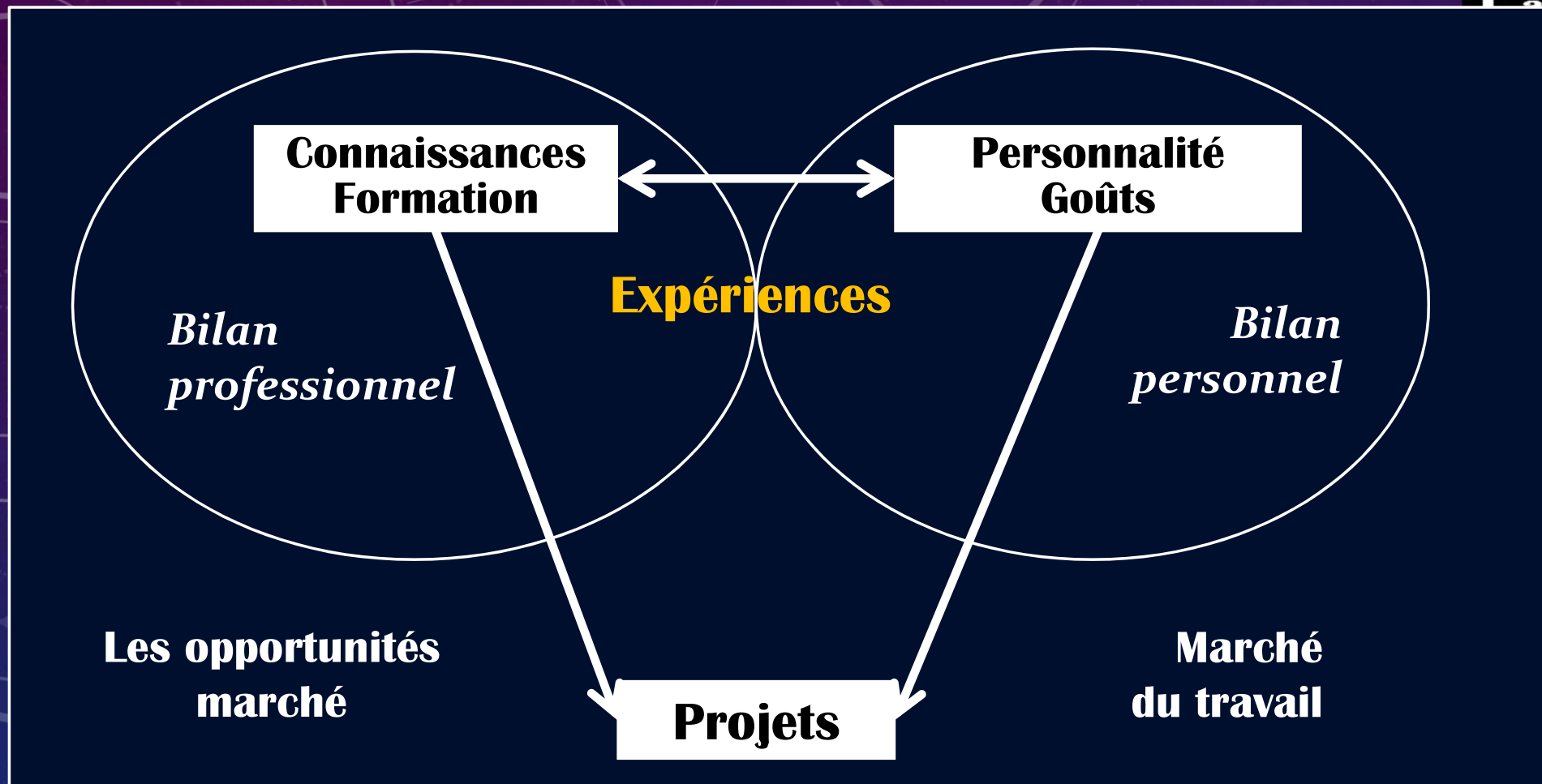
# La pédagogie par le projet professionnel



Préparer son projet professionnel et personnel (PPP) c'est :

- **Devenir acteur de son avenir**
- **Se créer un réseau et un carnet d'adresse (parrain...)**
- **Apprendre à se connaître**
- **Anticiper au lieu de subir le marché du travail**
- **Se positionner de façon concurrentielle**

# La pédagogie par le projet professionnel



# La pédagogie par le projet professionnel



## Mon projet Personnel & professionnel

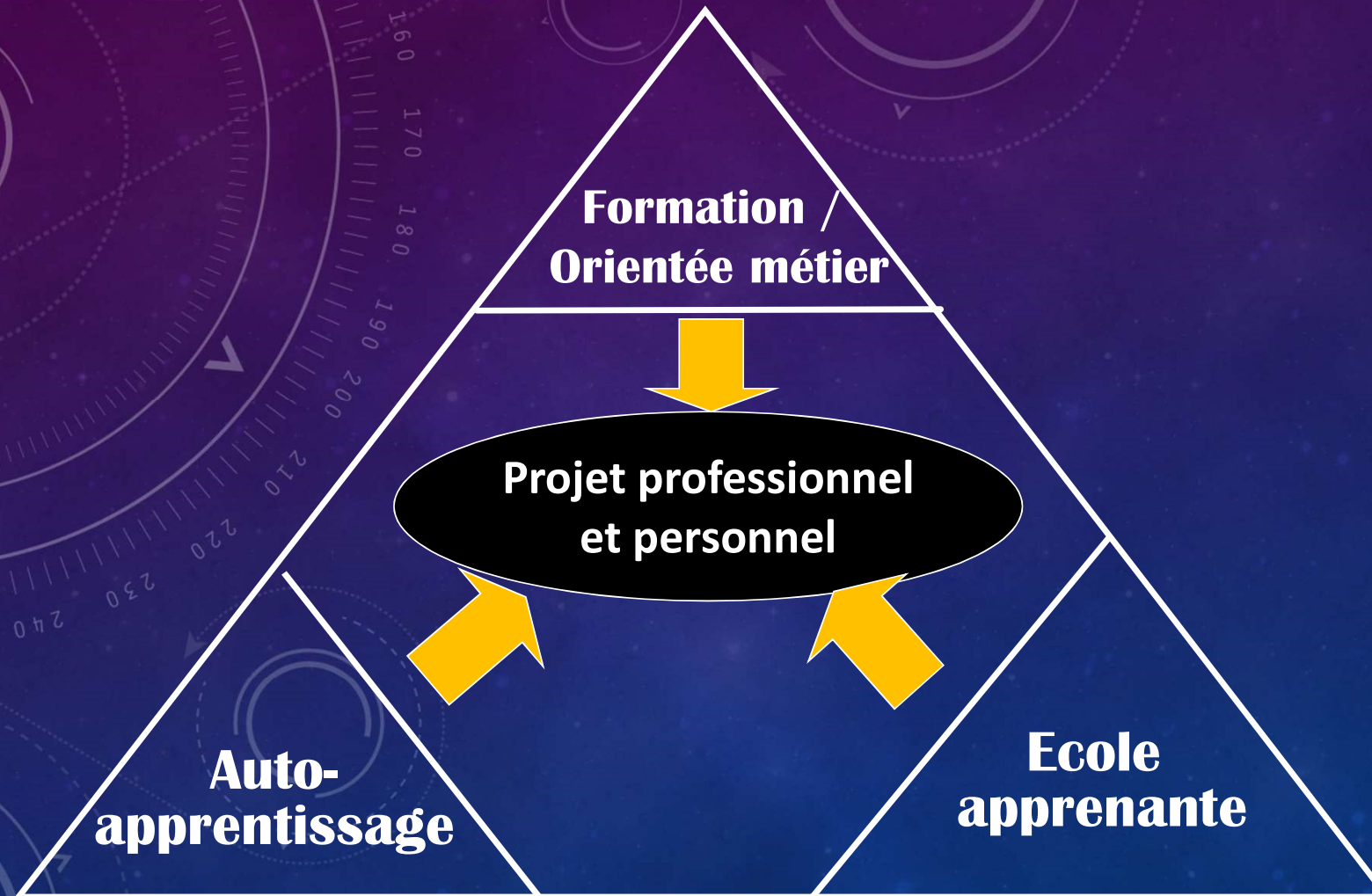


- **Ce que je suis**
- **Ce que je sais faire**
- **Ce que je veux faire**
- **Ce qu'il me faut acquérir pour pouvoir le faire**

**Exemple de life skills  
que doit posséder  
une Personne  
Entreprenante**

- 1. Adaptabilité culturelle**
- 2. Engagement social**
- 3. Empathie naturelle**
- 4. Equanimité et sérénité**
- 5. Perspicacité et clairvoyance**
- 6. Simplicité et efficacité**
- 7. Conscience de soi**
- 8. Prise de décisions et de risque**
- 9. Savoir optimiser son stress**
- 10. Créativité et compétitivité**
- 11. Pensée latérale**
- 12. Résilience**
- 13. Assertivité**
- 14. Réflexivité**

# Triangle de la pédagogie de l'auto-détermination



## Devoir pour la séance prochaine



**1- Passez le test MBTI et arrêtez un plan d'action visant le développement personnel**

**2- Faites le test de Clance pour mesurer le syndrome de l'imposteur**

**3- Faites le test de la procrastination**

**4- Réagissez sous forme d'un feedback écrit à l'histoire de la fourmi travailleuse (voir sur youtube)**