
IX. VALEURS

A. COMPRENDRE LES PERSONNES ET LEURS VALEURS

Pour améliorer la compréhension et la direction des personnes, les managers doivent s'efforcer de connaître les Valeurs Personnelles de leurs subordonnés, qui déterminent les "intérêts de carrière". Les Valeurs forment les Intérêts, et les Intérêts forment les déroulements de carrière. En fait, les Valeurs Personnelles peuvent constituer une obstruction de carrière au lieu d'une force favorisant le succès professionnel. L'artiste veut continuer à peindre, mais personne n'aime assez sa peinture pour l'acheter; il s'affame ou accepte un poste qui ne le satisfait pas.

Lorsques les cadres sont confrontés aux "*attitudes négatives*" des employés, cela signale habituellement que les valeurs des employés sont différentes de celles des cadres. Par exemple, l'attrait de l'un pour l'argent crée des conflits avec le désir de vérité de l'autre.

Les Valeurs Personnelles deviennent une *force directionnelle (motivationnelle) puissante* dans une vie professionnelle. Elles guident le style (DISC) et peuvent causer des changements dans le style. **Interpréter le comportement de surface sans bien comprendre les valeurs qui le génère revient à lire une carte sur laquelle le Nord est inconnu.**

B. DEFINITION

Il y a différents types de valeurs, et donc un système à valeurs multiples existe en chaque personne ainsi qu'au sein de chaque société. La plupart des spécialistes s'accordent pour reconnaître que les valeurs varient de permanentes à intentionnelles et de profondes à superficielles. Certains décrivent les valeurs comme "partiellement formées," et d'autres utilisent des termes comme "primaires" ou valeurs "opératives".

Reconnaissant la complexité du sujet, il peut être conclu que les valeurs sont simplement des choses que nous considérons comme "bonnes" ou importantes. Les valeurs nous poussent à agir. Les valeurs nous poussent à montrer de l'émotion. Les valeurs nous font ressentir du stress ou de la gêne, ou même nous font travailler dur pour atteindre des choses dont nos valeurs nous disent qu'elles sont d'une grande importance pour nous. Conséquemment, les valeurs deviennent un centre organisateur d'influence sur nos vies.

En bref, les valeurs sont à la base de la plupart des efforts et de l'activité humaine. Certains vivent pour devenir riches, d'autres vivent pour profiter de la vie, et d'autres encore veulent devenir célèbres. Cela veut dire: l'argent est le motivateur de certains, le plaisir celui d'autres, et le pouvoir ou le statut déterminent les actions des troisièmes. Chez certains, ces trois valeurs peuvent être opératives.

La meilleure approche dans la maîtrise des valeurs semble être de pouvoir découvrir les valeurs opératives importantes qui guident réellement les organisations et les personnes au sein des organisations, puis s'efforcer de ne pas s'occuper des autres valeurs ou intérêts qui

n' ont rien à voir avec le monde du travail. Ce n' est que dans les cas les plus complexes qu' un cadre s' attachera a résoudre un conflit de valeurs en dehors du lieu de travail.

VALEURS

“Valeurs” a différentes significations pour différentes personnes et groupes de personnes. Parmi ces significations, les valeurs sont considérées comme:

- 4 Simplement des choses considérées comme “bonnes” ou importantes
- 4 des Facteurs qui nous poussent à agir
- 4 des Convictions qui nous poussent à montrer de l’émotion
- 4 des Idéaux qui nous poussent
- 4 travailler dur pour atteindre des objectifs
- 4 le Centre organisateur de nos vies

SYSTEMES DE VALEURS MULTIPLES

Les valeurs deviennent intégrées en des systèmes, et ces systèmes deviennent une force par eux-mêmes. Parmi ces systèmes de valeurs figurent :

LA VALEUR DE SURVIE	Intérêt pour la vie elle-même
Exemple : Avoir de la Nourriture, des Vêtements, un Abri dans les Situations Privées, ne pas faire Faillite dans les Situations Professionnelles	
LA VALEUR ETHIQUE	Intérêt pour le bien envers le mal
Exemple: Obéir aux règles, Etre Fiable	
LA VALEUR HEDONISTE	Intérêt pour le plaisir
Exemple: Pratiquer des Sports pour le Plaisir, s'adonner à la Nourriture, à la Boisson	
LA VALEUR INSTITUTIONNELLE	Croyance en des principes, une doctrine
Exemple: Faire partie d'une Eglise, un Temple, ou même Rotary ou autres	
LA VALEUR NATIONALE	Amour pour le pays ou la terre d'origine
Exemple: Allégeance à la Constitution, Respect du Drapeau	
LA VALEUR REGIONALE	Dévotion à des coutumes ou croyances régionales
Exemple: Corse, Pays Basque ou Bretagne	
LA VALEUR ORGANISATIONNELLE	Croyance dans la fonction, la spécialité
Exemple: un Haut Profit dans la Finance, Forte Croissance dans les Ventes	
LA VALEUR PERSONNELLE	Goûts individuels, buts
Exemple: l'Art, Amour du Beau, Musique, Sports, Goût de la Compétition, Gagner	

LE MODELE DE SPRANGER

Le psychologue Autrichien Edward Spranger a développé à travers une recherche poussée un ensemble de valeurs communes qui facilitent la mesure et la description des systèmes de valeurs multiples. Ces valeurs ont été utilisées dans le développement des instruments pour déterminer les Intérêts de Carrière dans le Système de Management Human Side et sont plus précisément définis dans la section suivante.

Il est important de comprendre que l' utilisation des descriptifs n' est enrichi que par une complète compréhension de la nature des valeurs dans leur concept et leur théorie. Le spécialiste Brian Hall nous éclaire sur ce point: les indicateurs de valeurs sont des choses qui indiquent les vraies valeurs intérieures de la personne. "Ceci veut dire que les valeurs ne sont jamais nécessairement formées de façon permanente, mais sont toujours changeantes, certaines valeurs disparaissant et d' autres étant incorporées." En conséquence, les descriptifs doivent toujours être utilisés avec un regard sur la possibilité de changement, et la signification de bouleversements émotionnels. Si quelqu' un hérite d' un million de francs, ses valeurs sont affectées. Si quelqu' un perd un être cher, ses valeurs changent. Si l' on est élu Président de la République, beaucoup de valeurs sont renforcées, mais d' autres subiront de profondes altérations.

Nous ne considérons pas les six valeurs de Spranger comme étant une liste exhaustive de toutes les choses qui ont de la valeur pour les gens. Le plaisir, le jeu, le travail, même les autres intérêts particuliers manifestés par les gens dans leurs loisirs peuvent ne pas être vraiment représentés par la liste de Spranger - mais ne soyez pas surpris de constater que la plupart des intérêts tendent à se conformer à ce modèle, s' ils sont bien compris.

VALEURS PRIMAIRES

Les six valeurs primaires de Spranger seront utilisées pour la mesure et la description dans cette section du manuel Ces valeurs sont:

Matrice de Valeurs de Spranger		
Théorique	Vérité	Recherche de la connaissance, des Idées et de l' Information en elles-mêmes, Intellectuel, Créatif.
Economique	Argent	Etre attentif à la dépense, concerné par le profit, et intéressé par la richesse, Pragmatique.
Esthétique	Beauté	Rechercher les joies de la beauté, sous toutes ses formes, Harmonie.
Social	Aider les Autres	Etre réellement soucieux de l' humanité par amour pour les autres, Humanitaire.
Politique	Pouvoir	S' efforcer d' être maître de sa destinée et de celle des autres, Ambition, Statut, Responsabilité.
Religieux	Ordre	Recherche des systèmes et de l' ordre, Discipliné, Organisé