



Fachhochschule Nordwestschweiz  
Hochschule für Wirtschaft



## Potenziale entwickeln – Ihr Schritt in die Zukunft

### Moderne Personal- und Organisations- entwicklung

Certificate of Advanced Studies (CAS)

Start: 6. April 2011

Das CAS gibt in konzentrierter und strukturierter Form einen Überblick über die heutigen Aufgaben, Konzepte und Anwendungen einer modernen Personal- und Organisationsentwicklung. Die Teilnehmenden lernen zahlreiche Instrumente aus der Praxis kennen.

Das CAS besteht aus 2 Modulen mit insgesamt 21 Kurstagen. Das Selbstlernen fokussiert auf den Transfer der Inhalte in die Praxis, z. B. anhand von Transferberichten und Buchreflexionen. Begleitend finden Interventionsgruppen statt.

### Führungskompetenz entwickeln

Certificate of Advanced Studies (CAS)

Start: 11. Februar 2011

Im neunten Durchgang startet eine dreisemestrige Grundausbildung für Personen mit Führungsverantwortung in Profit, Public- und Nonprofit-Organisationen.

Im Lehrgang wird der Schwerpunkt auf die persönliche Auseinandersetzung der Führungsperson mit ihrer Führungssituation gelegt. Gemeinsam mit Führungskräften aus unterschiedlichen Berufsfeldern lernen die Teilnehmenden ihre Wirkung auf andere zu reflektieren und ihr persönliches Potenzial wirkungsvoll einzusetzen.

Beide Lehrgänge (CAS) können als Module im MAS «Leadership und Changemanagement» angerechnet werden.

### Informationen und Anmeldung

Beatrice Clematide, T +41 62 286 01 26  
beatrice.clematide@fhnw.ch

[www.fhnw.ch/wirtschaft/cas](http://www.fhnw.ch/wirtschaft/cas)

Lucerne University of  
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE  
LUZERN**

**zhaw** IAP  
Institut für Angewandte  
Psychologie

Wirtschaft  
Institut für Betriebs- und  
Regionalökonomie IBR

## CAS Leadership

Certificate of Advanced Studies

Kompakter einjähriger Zertifikatskurs für Führungskräfte der mittleren Managementebene aus Wirtschaft, Verwaltung, Gesundheits- und Sozialwesen.

Weiterführendes Studium zum MAS Leadership und Management (ZHAW) möglich.

### Info-Veranstaltungen

9. November 2010 und 13. Januar 2011  
um 18.15 Uhr in Luzern

[www.hslu.ch/leadership](http://www.hslu.ch/leadership)

FH Zentralschweiz



## «Reka-Geld fördert die Balance zwischen Arbeit und Freizeit.»

**Reka-Checks und Reka-Card  
müssen auf dem neuen  
Lohnausweis nicht deklariert  
werden.\***

Ursula Schär, Leiterin Personal, bio-familia AG

\* Max. Betrag CHF 3'000.– mit  
20% Rabatt oder CHF 500.– mit  
100% Rabatt (vgl. Wegleitung  
zum Ausfüllen des neuen  
Lohnausweises, Ziffer III  
«Nicht zu deklarierende  
Leistungen»).

Smart gespart – mit  
Reka-Checks und Reka-Card.

**reka**

Stéphane Haefliger: «L'entreprise n'est pas le lieu du développement personnel des collaborateurs, car elle n'offre pas un cadre protecteur suffisant.»



Photo: HR-Valais

Intelligence émotionnelle et management

# Les pièges du nouveau management

«Intelligence émotionnelle et management, un couple maudit?», une conférence de Stéphane Haefliger donnée au Baladin à Savièse sous l'égide de HR-Valais.

Je propose de théoriser la pratique et de pratiquer la théorie.» En une phrase, Stéphane Haefliger décrit ce qu'il appelle son programme de vie. Un programme qu'il n'a cessé de peaufiner dans ses expériences professionnelles comme directeur des ressources humaines d'une banque notamment. Un programme qu'il enseigne à l'Université de Lausanne, où il est chargé de cours. Ses réflexions entre Marx, Freud et le monde du travail l'ont amené à analyser le nouveau management des entreprises désormais fondé sur l'émotionnel et toute la subjectivité que cela entraîne.

«Au début de l'ère industrielle, les patrons à l'image de Frederic Taylor et Henry Ford veulent contrôler le corps de leurs employés, autrement dit, leur arrivée à l'heure, les gestes qu'ils déploient dans leurs activités. Actuellement, ils s'intéressent à leur âme, en fait à leur intimité et à leur personnalité. Cela débouche sur une forme de management que j'appellerai «antitétflon», c'est-à-dire qu'il attache le collaborateur à ses clients, le colle à des objectifs, lui demande d'adhérer à des projets et d'être soudé à son équipe», a expliqué Stéphane Haefliger, lors d'une conférence donnée au Théâtre du Baladin à Savièse, dans le cadre

de l'assemblée générale de l'association HR-Valais.

## L'importance du savoir-être

Pour arriver à conquérir l'âme de leurs collaborateurs, les entreprises utilisent toutes sortes de moyens qui privilégient le profil de la personnalité – le savoir-être – aux capacités techniques – le savoir-faire. Ainsi franchissent-elles la ligne qui sépare vie professionnelle et vie privée à travers des interrogatoires que le conférencier qualifie de pseudo-scientifiques. Tout y passe, vie familiale, idées politiques, croyances religieuses; le candidat à un poste doit tout dire, tout dévoiler.

Une fois le collaborateur engagé, l'entreprise veille à ce qu'il poursuive son développement personnel. Pour ce faire, elle organise des formations de management de soi-même, d'analyse transactionnelle et de programmation neurolinguistique, parfois même des séminaires psycho-sportifs dont la marche sur les braises ou le saut à l'élastique, qui font ressortir les mérites du QE, le quotient émotionnel. «Le soi n'appartient alors plus uniquement aux collaborateurs, mais devient une conquête de l'entreprise, qui abolit la saine frontière entre la

sphère privée et la sphère publique, professionnelle», s'inquiète Stéphane Haefliger.

## Attention, pièges!

Stéphane Haefliger ne remet pas en cause le bien-fondé de ces pratiques: «Le bien et le mal, je laisse cela à la religion.» Mais il met cependant en garde: «L'entreprise n'est pas le lieu du développement personnel des collaborateurs, car elle n'offre pas un cadre protecteur suffisant. Je ne préconise pas de cloisonner de manière étanche l'entreprise et le développement personnel, mais plutôt de coconstruire des politiques de formation avec les collaborateurs sous le signe de l'éthique, du bon sens et de la pertinence.» En fait, un management qui ne déforme ni ne transforme le collaborateur, mais qui le respecte dans son identité tout en exigeant de lui de réelles contributions au succès de l'entreprise.

Stéphane Haefliger touche un tabou de notre société en dénonçant l'excès de ces pratiques qui déplaisent aux salariés mais qu'ils n'osent pas contester pour des raisons claires. Selon lui, «personne ne s'oppose à ces méthodes parce qu'elles représentent un immense et florissant marché.»

Pierre Mayoraz (Le Nouvelliste)