

ACCUEIL >> TRIBUNES >> LE TOYOTA WAY EXISTE ! JE L'AI EMPRUNTÉ. PAR JEAN-CLAUDE ANCELET

TRIBUNES

Le Toyota Way existe ! Je l'ai emprunté. Par Jean-Claude Ancelet

Publié le 09/02/2026



L'usine Toyota de Valenciennes fête en ce moment ses vingt-cinq ans d'existence avec passion, émotion et conviction. J'accompagne ce site unique depuis l'origine et j'ai eu le grand honneur de réaliser ces derniers jours un échange remarquable avec Monsieur Leroy qui en a été son mentor. Le propos n'est pas de se positionner en sachant, mais plutôt, d'en tirer des enseignements extraits d'une face moins connue du toyotisme : le comportement humain.

La véritable relation sociale est la clé de la réussite

Le tropisme historique français est, encore, de considérer que la **relation sociale** est la relation avec les syndicats. Cela s'explique par notre vécu de la place occupée par ces acteurs sociaux au fil des avancées, tensions et négociations. Les syndicats ont toute leur légitimité et ils sont indispensables à un dialogue social de qualité. Les ignorer ou les dédaigner a, toujours, été une erreur lourde de conséquences. La **relation sociale** est, toutefois, et en priorité, la relation avec le Corps Social à savoir l'ensemble des acteurs qui forment une Communauté de droit ou d'intérêt.

Le support en est le **contrat** qui lie une entreprise et tous ceux qui y interviennent et ce, qu'elle que soit la forme du contrat. En ce sens la relation sociale est un univers complexe et donc difficile à prédire de par la diversité du corps social et les aspects de volatilité voire de versatilité qui lui sont rattachés.

L'évanescence actuelle des émotions et des ressentis nécessite qu'un chemin soit tracé autour de **valeurs**, principes de vie et concepts sociétaux et philosophiques.

Les systèmes ne valent que par l'importance permanente accordée à ceux qui les font vivre et les sacralisent.

Le « **Way** » se construit et s'entretient puis il se parcourt avec détermination et abnégations.

Mais plus que le leadership, l'assertivité

Le **leadership** est une qualité attendue des managers et des dirigeants. Elle est vitale pour embarquer des collectifs de travail et les **motiver** pour relever les défis et gagner. Au vu de la primauté de la relation sociale versus corps social, l'**assertivité** est la clé originelle.

L'assertivité est la capacité à **s'affirmer** tout en respectant les autres.

L'assertivité est faite de conviction, de **respect**, mais également d'écoute et de maîtrise de ses **émotions**.

Avant Deming et sa roue, il y a eu Aristote et son triangle : Logos, Éthos, Pathos composent un triptyque fondamental du « Way ».

Le **discours** et l'incarnation sont connus, travaillés et développés au sein des communautés managériales.

L'émotion n'est pas toujours prise au sérieux, voire acceptée. De plus, un processus standardisé devrait faire la part belle à la raison.

Or rien n'est plus faux, c'est l'émotion qui alimente l'engagement, c'est l'émotion qui enrichit la **confiance**, c'est l'émotion qui génère l'**amélioration**.

L'émotion donne la priorité à celui qui fait. Elle est une denrée rare qui se cultive sur le terrain et doit se capter en permanence.

À propos de Jean-Claude Ancelet

Jean-Claude Ancelet dirige le cabinet ADEIOS Consulting, spécialisé dans les relations sociales, le management et la sociologie, l'emploi et ses perspectives dans l'entreprise. Expert des nouvelles sociologies en France et en Europe, il anime conférences et séminaires sur la Génération Y, les réseaux sociaux et les collectifs de travail. Il a écrit en 2011 un livre publié aux éditions DUNOD : « *Recréez du collectif au travail* », ouvrage qui a reçu le Stylo d'Or 2012 décerné par l'ANDRH.

Il est également l'auteur d'un livre blanc dédié à la Dynamique sociale qui est téléchargeable gratuitement.

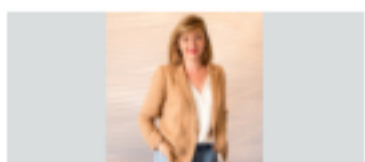


Votre adresse e-mail

Recevoir la newsletter

À LIRE ÉGALEMENT

> Tous les articles



Culture réelle d'entreprise vs culture affichée : un enjeu de performance RH. Par Anne-Laure Pams



Plus l'IA automatise, plus l'humain devient indispensable. Par Karthik Nair



Pourquoi est-il urgent de développer des programmes de mentorat au travail ? Par Déborah Romain-Delacour et Valérie Danger



GEPP : Et si les RH donnaient la main au management ? Par Élodie Arnéguy et Luc Tardieu



De la voiture de fonction au casque audio : la reconnaissance au travail change de forme. Par Jean-Baptiste Pain



Manager à distance, c'est aussi lire à distance. Par Virginie Graziani



Managers, faites du conflit un allié. Par Didier Burgaud



L'épuisement relationnel des managers : un malaise profond traverse les cadres. Par Arnaud Gilberton



Compétences intergénérationnelles : un levier stratégique pour la formation en entreprise. Par Anne Pomes

Afficher plus d'articles

Trouver un organisme de formation

RECHERCHER UNE FORMATION...

Mots-clés

Thème

Sous thème

Type de formation

Région

RECHERCHER

Site emplois

AGENDA

8
AVR.2026

Le salon Solutions RH - Ressources Humaines

BLOGS RH LA SÉLECTION

Lefebvre Dalloz
Compétences

Le blog des soft skills

ANDRH
Association Nationale des RH

ANDRH

Le DRH

Le DRH

HULT / EF
CORPORATE EDUCATION

Hult EF Insights

cegos
Beyond Knowledge

Le blog de la formation professionnelle

>Tous les blogs

FOCUS RH TV



Recrutement : quelles tendances en 2026 ?

>Toutes les vidéos

Toute l'actualité RH avec notre newsletter gratuite

Mon email

JE M'INSCRIS

> Archives des NewsLetters

PARTENAIRES



Top Employers

La certification Top Employers