



Dave Ulrich

AUTEUR/AUTRICE

La guerre des talents n'est pas la bonne guerre. Trente ans de recherches empiriques montrent que les capacités organisationnelles ont un impact quatre fois plus important sur les résultats de l'entreprise que le talent individuel. La plupart des services des ressources humaines sont encore conçus pour remporter une course aux talents dont ils devraient se détourner.

La capacité organisationnelle est un facteur plus déterminant que le talent individuel pour la performance de l'entreprise. Dave Ulrich, titulaire de la chaire Rensis Likert à l'université du Michigan et cofondateur du RBL Group, a consacré trente ans à développer les recherches et les cadres conceptuels qui permettent aux RH de démontrer et de mettre en œuvre cette approche.

biographie de Dave Ulrich 2026

Pourquoi les entreprises font appel à Dave Ulrich

- La thèse « Victory Through Organization » (la victoire par l'organisation) – selon laquelle les systèmes organisationnels ont un impact quatre fois supérieur sur l'entreprise par rapport au talent individuel – s'appuie sur sept cycles de l'étude « Human Resource Competency Study », couvrant 30 ans et plus de 32 000 répondants. Cela fournit aux DRH un argument quantifié, de niveau conseil d'administration, en faveur de l'investissement organisationnel, qui ne peut être écarté comme étant anecdotique.
- Le cadre de l'indice du capital de leadership (Leadership Capital Index) permet aux organisations de mesurer la qualité du leadership en des termes compréhensibles pour les investisseurs et les conseils d'administration, faisant ainsi passer le leadership d'un jugement subjectif à un actif organisationnel mesurable, comparable à une notation de crédit.
- Ulrich est l'initiateur du modèle de partenaire RH, que la plupart des grandes organisations utilisent déjà comme cadre opérationnel. Faire appel à lui apporte non seulement une validation externe, mais aussi une voie de mise à niveau – de l'architecture d'origine aux recherches actuelles sur ce que ce modèle doit devenir à l'avenir.
- Son expérience en matière de recherche et de conseil, acquise auprès de plus de la moitié des entreprises du classement Fortune 200, dans plus de 80 pays et secteurs d'activité, signifie que ses cadres ont été testés dans des contextes organisationnels d'une complexité très variée, et non pas uniquement dans des conditions propres au monde anglo-américain ou au secteur technologique.
- Son intronisation au Thinkers50 Hall of Fame en 2017 – parmi les 21

DISPONIBLE POUR

- Conseil
- Formations et ateliers
- Intervention
- Participation à des panels

IES THÈMES D'INTERVENTION DE DAVE

- Avenir du travail
- Leadership
- Stratégies de fidélisation des talents
- Transformation de la main-d'œuvre

LANGUES: Anglais

intronisés à l'échelle mondiale à cette époque – le distingue des simples contributeurs à un domaine et le place parmi la poignée de personnalités qui ont manifestement façonné celui-ci.

Faits marquants de sa biographie

- Professeur Rensis Likert, Ross School of Business, Université du Michigan – nommé à ce poste, information vérifiée sur la page du corps professoral de l'université
- Co-fondateur et associé de The RBL Group, un cabinet international de conseil en leadership et en ressources humaines
- Auteur de plus de 30 ouvrages, dont « Human Resource Champions » (Harvard Business School Press, 1997), « The Leadership Capital Index » (Berrett-Koehler, 2015) et « Victory Through Organization » (McGraw-Hill, 2017)
- Rédacteur en chef de la revue Human Resource Management, 1990-1999
- Intronisé au Thinkers50 Hall of Fame, 2017
- Prix d'excellence pour l'ensemble de sa carrière décerné par HR Magazine, 2012 – à l'origine du titre de « père des ressources humaines modernes »
- Membre émérite de la National Academy of Human Resources, 2020 ; prix Michael R. Losey d'excellence en recherche RH, SHRM, 2020
- Classé n° 1 des formateurs et gourous en management par BusinessWeek ; figurant parmi les cinq meilleurs coachs d'affaires au monde selon Forbes
- Membre du conseil d'administration de Herman Miller depuis plus de 16 ans ; ateliers animés pour plus de la moitié des entreprises du classement Fortune 200

Biographie

La guerre des talents est une erreur stratégique. Telle est la conclusion principale de l'étude sur les compétences en ressources humaines (Human Resource Competency Study), un programme de recherche mené par Dave Ulrich et ses collègues de l'université du Michigan et du RBL Group en sept phases sur trente ans, s'appuyant sur les données de plus de 32 000 répondants. Les organisations qui développent leurs capacités organisationnelles surpassent systématiquement leurs concurrents qui se disputent les talents individuels, dans un rapport de quatre contre un.

Les implications pratiques de cette recherche ont façonné l'organisation des fonctions RH à l'échelle mondiale. Le livre de Dave Ulrich publié en 1997, Human Resource Champions, a introduit le modèle des quatre rôles – partenaire stratégique, agent du changement, expert administratif, défenseur des employés – qui est devenu le modèle de référence pour le partenariat RH dans les grandes organisations du monde entier. Ce cadre, désormais connu sous le nom de modèle Ulrich, constitue l'architecture opérationnelle par défaut des RH dans les entreprises du classement Fortune 500.

Ses travaux ultérieurs ont prolongé cette réflexion dans deux directions. Le Leadership Capital Index proposait que la qualité du leadership puisse être notée de la même manière que Moody's note le crédit : un indicateur mesurable de la santé organisationnelle sur lequel les investisseurs et les conseils d'administration peuvent s'appuyer. Victory Through Organization, basé sur la septième phase de la recherche HRCS, a établi l'argumentation quantitative selon laquelle la contribution des RH se

mesure mieux au niveau organisationnel qu'au niveau individuel.

Il est titulaire de la chaire Rensis Likert à la Ross School of Business de l'université du Michigan et cofondateur du RBL Group. Intronisé au Thinkers50 Hall of Fame en 2017, il a animé des programmes pour plus de la moitié des entreprises du classement Fortune 200 dans plus de 80 pays. HR Magazine l'a désigné « père des RH modernes » lors de la remise de son Lifetime Achievement Award en 2012.

Principaux thèmes de ses interventions

- Capacité organisationnelle et avantage concurrentiel
- Stratégie RH et performance de l'entreprise
- Développement et évaluation du leadership
- Le modèle du partenaire RH et son évolution
- Gestion des talents et conception organisationnelle
- Transformation de la culture et capacité d'adaptation au changement
- Capital de leadership et valeur pour les investisseurs

Idéal pour

- Les DRH et les équipes de direction RH qui accompagnent la transition d'une fonction opérationnelle vers une fonction stratégique
- PDG et directeurs des opérations cherchant à relier l'investissement dans les ressources humaines à des résultats commerciaux mesurables
- Les membres du conseil d'administration et les investisseurs qui évaluent la qualité du leadership et la santé organisationnelle
- Les responsables de la transformation au sein d'organisations restructurant leur modèle opérationnel RH

Résultats attendus

- Un cadre clair permettant de distinguer les capacités organisationnelles des talents individuels, ainsi qu'une base factuelle expliquant pourquoi les systèmes organisationnels constituent l'investissement le plus rentable
- Des outils pratiques pour évaluer et communiquer la contribution stratégique des RH aux dirigeants et aux conseils d'administration
- Un modèle de mesure de la qualité du leadership pouvant être utilisé dans les échanges avec les investisseurs et les discussions de gouvernance au sein du conseil d'administration
- Une nouvelle conception du rôle du DRH – fondée sur la recherche quantitative plutôt que sur des aspirations – et de ce qu'il doit apporter à l'avenir
- Des arguments et des données factuelles pour justifier en interne la mise en place de systèmes organisationnels plutôt que la concurrence sur le marché des talents

Dave Ulrich's 2026 talks & ; topics

Construire votre image de leader grâce à un leadership axé sur les résultats

Relie directement la qualité du leadership aux attentes des clients et à la valeur de marché mesurable, en s'appuyant sur le cadre de l'indice de capital de leadership pour faire passer le leadership d'un jugement subjectif à un actif pris en compte au niveau du conseil d'administration.

Points clés à retenir :

- Comment définir une image de marque du leadership fondée sur les attentes des clients et des investisseurs, et non sur des préférences internes
- Un cadre permettant de mesurer la qualité du leadership que les investisseurs et les conseils d'administration peuvent interpréter parallèlement aux données financières
- Mesures concrètes pour combler l'écart entre les valeurs de leadership déclarées et les comportements de leadership mesurables

La capacité organisationnelle comme avantage concurrentiel

Présente des arguments fondés sur des données factuelles démontrant que les systèmes organisationnels sont plus performants que les talents individuels en tant que moteurs des résultats commerciaux, et propose un cadre pratique pour identifier et développer les capacités les plus importantes.

Points clés à retenir :

- Comment passer d'une stratégie axée principalement sur l'acquisition de talents à une stratégie où les capacités organisationnelles constituent le levier concurrentiel
- Un cadre de diagnostic permettant d'identifier les capacités organisationnelles qui font actuellement défaut à l'entreprise
- Comment les responsables RH peuvent présenter l'investissement dans les capacités organisationnelles en des termes qui incitent les conseils d'administration et les équipes de direction à agir

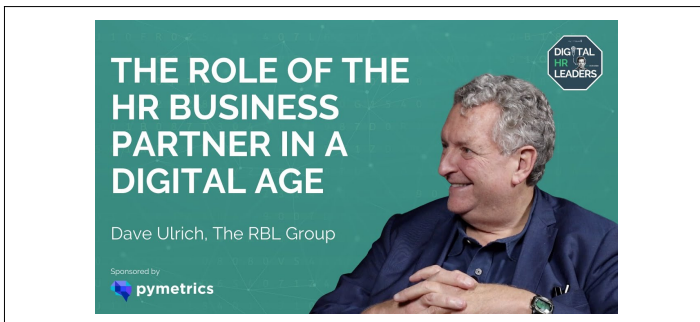
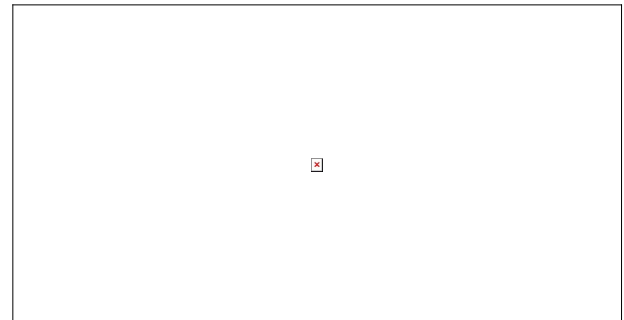
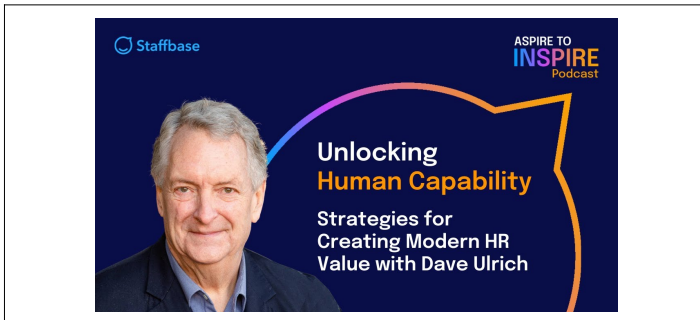
Transformation des ressources humaines

Présente les arguments stratégiques et un modèle en quatre phases visant à transformer les ressources humaines, pour passer d'une simple fonction administrative à un rôle d'architecte des capacités organisationnelles au service de l'entreprise, sur la base d'une étude portant sur plus de la moitié des entreprises du classement Fortune 200.

Points clés :

- Le modèle de transformation en quatre phases et les étapes où la plupart des organisations peinent à le mettre en œuvre
- Comment identifier les investissements RH qui ont le plus grand impact avéré sur les résultats de l'entreprise
- Comment les DRH peuvent positionner les RH comme un indicateur avancé de la performance de l'entreprise plutôt que comme un centre de coûts à la traîne

Dave Ulrich's Videos



Ce que disent les clients de Dave Ulrich

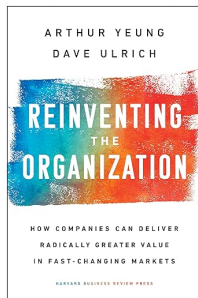
Critique de son livre « HR from the Outside In » : Cet ouvrage est un guide essentiel sur les clés de la réussite. Un incontournable pour tout professionnel des ressources humaines.

Lynda Gratton
Professeur, London Business School

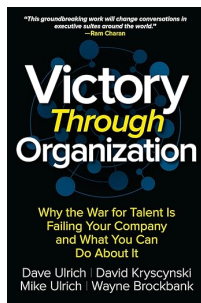
Critique de son livre « HR from the Outside In » : un ouvrage riche en faits, en données concrètes et en conseils pratiques. Il s'agit avant tout d'être un dirigeant d'entreprise, et ensuite seulement un professionnel des ressources humaines.

Randy MacDonald
Vice-président senior, Ressources humaines, IBM Corporation

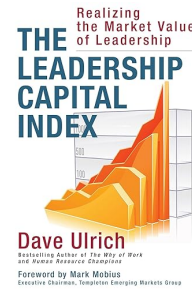
LES DERNIERS LIVRES DE DAVE



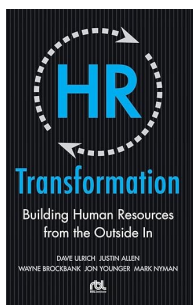
Reinventing the Organization: How Companies Can Deliver Radically Greater Value in Fast-Changing Markets



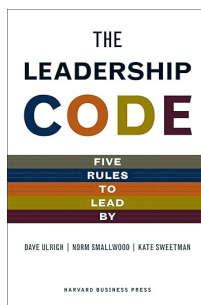
Victory Through Organization: Why the War for Talent is Failing Your Company and What You Can Do About It



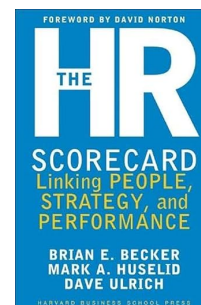
The Leadership Capital Index: Realizing the Market Value of Leadership



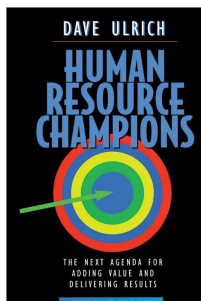
HR Transformation: Building Human Resources From the Outside In



Leadership Code: Five Rules to Lead By



The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance



Human Resource Champions

Dave Ulrich's 2026 speaking fees

Les frais spécifiques sont compris dans les fourchettes indiquées. Celles-ci sont présentées à titre indicatif et peuvent être modifiées sans préavis.

	EUR	GBP	USD
Pays d'origine	€12000 to €40000	£10,001 - £35,000	\$15000 - \$50000

Asie-Pacifique	€12000 to €40000	£10,001 - £35,000	\$15000 - \$50000
Europe	€12000 to €40000	£10,001 - £35,000	\$15000 - \$50000
Moyen-Orient et Afrique	€12000 to €40000	£10,001 - £35,000	\$15000 - \$50000
Amérique du Sud	Please enquire	Please enquire	Please enquire
Royaume-Uni	Please enquire	Please enquire	Please enquire
Côte Est des Etats-Unis	€12000 to €40000	£10,001 - £35,000	\$15000 - \$50000
Côte ouest des États-Unis	€12000 to €40000	£10,001 - £35,000	\$15000 - \$50000
Virtuel	Under €12000	Under £10,000	Under \$15000