

« Singularité des organisations, singularité des talents, vers une nouvelle écologie de la responsabilité » ?

« Manager dans la singularité »

Les Entretiens de L'Insep

07/02/2012

*« C'est la capacité d'inaugurer du neuf
qui marque le singulier d'une vie humaine »*

Hannah Arendt. Responsabilité et Jugement. Payot.



7/02/12

TPS CONSEIL

Insep "Manager dans la singularité"

Nouvelles données et nouveaux comportements managériaux...

- ◆ Mutants, génération Y, « digital natives »,
 - ◆ Management 2.0
 - ◆ Management en réseau
 - ◆ Complexité
 - ◆ Incertitude
 - ◆ Management agile
 - ◆ Intelligence collective
 - ◆ Changement
 - ◆ ...
- ◆ Autorité, normes
 - ◆ Créativité, talents
 - ◆ Interdépendance
 - ◆ Circulation de l'information
 - ◆ Logiques coopératives
 - ◆ Procédures => processus
 - ◆ Situations singulières
 - ◆ ...



Où est passé le manager ?



- ♦ La fin du « commande et contrôle » historique
- ♦ « L'intelligence collective s'invite au comité de direction (comité projets,...) »
- ♦ Une information de plus en plus partagée et ouverte, des interactions de plus en plus nombreuses servies par une technologie omniprésente et souvent incontrôlable,...
- ♦ Des modèles managériaux qui s'essouffent, et l'avènement d'organisations adhocratiques et sociocratiques qui encouragent la créativité et recomposent les relations d'influence et les modalités de collaboration entre managers et collaborateurs (principe de coresponsabilité).
- ♦ Dilemme du manager :
 - ♦ Conforter des « habitudes », en se réfugiant dans une logique de rôle et des procédures structurantes souvent dépassées,
 - ♦ Définir et dimensionner sa mission au service du sens et de la création de valeur

Parcours personnel, croyances et représentations orientent cet arbitrage

Les enjeux à saisir



- ◆ Dépasser l'illusion du « crédit de compétence » en responsabilité et regarder dans le miroir
- ◆ Privilégier le sens, la valeur
- ◆ Incarner la décision collective
- ◆ Inverser la pyramide
- ◆ Initier des projets,
- ◆ Susciter et accompagner le changement
- ◆ Eduquer les équipes
- ◆ Outiller l'intelligence collective
- ◆ Filtrer les accès et les compétences
- ◆ Installer et faire vivre une culture de l'altérité
- ◆ Rééquilibrer la responsabilité

Responsabilité individuelle et conscience collective: 2 notions compatibles ?

- ◆ Quelles sont les clés pour développer une responsabilité réelle, équilibrée et active entre l'organisation et l'individu dans le respect des intelligences et des identités de chacun ?
- ◆ Quelles sont les attitudes personnelles à déployer pour le collaborateur, l'équipe et le manager pour maintenir ou restaurer la force du sens clé de voute de l'engagement et de la responsabilité ?
- ◆ Prendre ses responsabilités c'est militer en faveur d'une conscience collective globale fondée sur une éthique. C'est se poser des questions :
 - ◆ Décider de quoi ?
 - ◆ Au nom de quoi ?
 - ◆ Comment ?



Pas d'écologie de la responsabilité sans éthique de la responsabilité



- Le devoir est pensé non à partir du faire effectif, mais à partir du pouvoir faire. Pouvoir oblige - au sens strict de l'obligation morale:
 - => Définir en amont ensemble des règles d'action partagées, négociées et vivantes plutôt que devoir y venir de façon contrainte
 - => Développer des logiques de « partenariat »/ « co-sourcing » avec l'équipe
 - => Vérifier régulièrement que l'appartenance et le sens sont entiers
 - => Ne pas créer les conditions d'une mise en compétition entre managers et collaborateurs

