

Le management panique



Le management complexe



L'ouvrage de Michel Crozier et Hervé Sérieyx (1993)

- Manager comme hier est une faute professionnelle !
- Plus de la moitié des entreprises citées dans le Prix de l'Excellence (Peters, Waterman, 1983) ont disparu depuis...
- Le succès des organisations viendra de la capacité de leurs leaders à créer une organisation intelligente.
- En devenant plus complexe, l'organisation accroît sa capacité d'auto-organisation perpétuelle.
- La notion d'autonomie suppose la fin des contrôles tatillons et improductifs.
- La bureaucratie s'installe dès lors que les employés en viennent à ignorer ce pourquoi ils sont là [et sont considérés comme irresponsables]
- Les organisations apprenantes sont gagnantes, y compris lorsqu'elles ne bénéficient pas de tous les avantages concurrentiels. Elles savent innover.
- Le temps des gestionnaires est révolu. On attend des leaders qui portent une vision (thème des changements souhaités)

Manager dans la complexité

- Pluralité des acteurs
- Interactions systémiques
- Désirs des acteurs (élévation dans la pyramide de Maslow)
- Façades sociales - Jeux de rôle consentis - et distanciés...
- Portée limitée des plans stratégiques. Faible visibilité de l'environnement
- Effervescence de nouveaux concepts (traçabilité, employabilité, etc.)
- Concurrences multipolaires
- Nouveau « Contrat social » encore en attente...
- Attentes contradictoires mais non conscientisées
- Crise de la représentation publique ou politique : qui parle au nom de qui ?
- Contraintes nouvelles (environnement, éthique)/Globalisation

L'approche de la complexité

- **Concepts d'origine physique**
 - Théories physiques de la complexité (relativité, mécanique quantique, etc.)
 - Théorie des catastrophes (comportements d'agressivité ou de fuite)
 - Hologrammes
 - Fractales
 - Microcosme/macrosme
 - Principes logico-mathématiques (incertitude, incomplétude, indécidabilité)
- **Concepts d'origine biologique**
 - Réseaux sémantiques
 - Auto-organisation
 - Autopoïèse - Clôture opérationnelle (autoproduction continue du vivant comme produit de lui même)
 - Enaction
- **Méthodes**
 - Matrices d'interaction - Sociogrammes - Observation participante - Ethnographie
 - Analyse transactionnelle
 - Δ (PNL - Programmation neurolinguistique) Δ
 - Interventions holistiques
 - Accompagnement des dirigeants et des équipes (coaching et team building)