

Documents sauvegardés

Le Monde

© 2024 SA Le Monde. Tous droits réservés.
Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.

PubliC Certificat émis le 27 mars 2024 à Paris-Sciences-et-Lettres-Research-University à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

news-20240327-LMF-6224401_1698637

Nom de la source

Le Monde (site web)

Mercredi 27 mars 2024

Type de source

Presse • Presse Web

Le Monde (site web) • 568 mots

Périodicité

En continu

Couverture géographique

Internationale

Provenance

France

Le management dans l'inconnu : préserver plutôt que détruire

Anne Rodier

Carnet de bureau. Si le management de l'incertitude a été salvateur pour maintenir l'activité durant la pandémie, remettant au goût du jour le mode disruptif, les chercheurs estiment aujourd'hui que, pour avancer sur le long terme, ce mode n'est plus la réponse appropriée, explique la journaliste du « Monde » Anne Rodier.

« La notion de manager a besoin d'être revisitée pour être sur les temps longs. Il n'est plus celui qui décide, mais il doit être capable de conduire le collectif pour adhérer à un enjeu commun », a déclaré Pascal Daloz, le directeur général de Dassault Systèmes, lors de l'inauguration, le 13 mars, à l'École des mines Paris-PSL du « Bauhaus des transitions ».

Ce centre de recherche vient d'être créé pour développer une nouvelle culture de management adaptée aux profondes mutations actuelles : dans l'écologie, la santé, la mobilité, etc. « On est frappé de plein fouet, soumis à d'énormes transitions dans tous les sens. Comment accompagner les dirigeants à gérer l'inconnu ? La formation française des ingénieurs n'est pas du tout préparée à cela », a souligné Denis Bonnet, le vice-président de la recherche et de l'innovation chez Thales.

Ce dont on est sûr, c'est que l'on ne sait pas grand-chose. Les transformations

contemporaines ont réveillé les Cassandre, qui ne manquent pas d'évoquer les destructions d'emploi massives à venir, ou le manque de visibilité sur le devenir du travail. Au printemps 2023, Goldman Sachs annonçait ainsi des centaines de millions d'emplois menacés par l'intelligence artificielle générative. Les perspectives d'évolution d'emploi liées aux changements climatiques peuvent être aussi alarmistes et hasardeuses, vu la part de mystères sur la transformation des métiers. Comment avancer dans l'inconnu ?

Durant la période liée au Covid-19, les entreprises ont appliqué le management de l'incertitude qui, depuis des années, avait prouvé son efficacité en situation de crise politique ou sanitaire : cellule de crise pour gérer l'urgence, plateforme d'écoutes, réduction du nombre de niveaux hiérarchiques pour raccourcir et accélérer la chaîne de décisions, communication en réseau renforcée.

Créer des dynamiques collectives

Le management de l'incertitude a été salvateur pour maintenir l'activité durant la pandémie, remettant au goût du jour le mode disruptif et, avec lui, les théories de la destruction créatrice de Joseph Schumpeter. Mais les chercheurs estiment aujourd'hui que, pour avancer sur le long terme, le mode disruptif n'est plus la réponse appropriée. Le futur du travail aurait davantage besoin de préservation que de destruction.

Ils s'interrogent en effet sur la « création préservatrice ». « Ce dont le monde a besoin pour demain, c'est vraiment de ces deux mots-là », estime Frédéric Arnoux, le président de STIM, une société qui accompagne les grands groupes en matière de stratégies d'innovation.

« On a plus ou moins toujours travaillé l'inconnu, mais la notion de préservation a du sens aujourd'hui pour développer des stratégies ancrées. Pour ça, on attend d'avoir des modèles, des outils pour mieux accompagner nos dirigeants. » Pour les chercheurs du

Documents sauvegardés

« Bauhaus des transitions », le **management dans l'inconnu** passe par un renouvellement des relations entre recherche, formations et impacts socio-économiques, afin de créer des dynamiques collectives, notamment en « expérimentant concrètement des projets à impact ».

Cet article est paru dans Le Monde (site web)

https://www.lemonde.fr/emploi/article/2024/03/27/le-management-dans-l-inconnu-preserver-les-emplois-plutot-que-detruire_6224401_1698637.html

Note(s) :

Mis à jour : 2024-03-27 08:07 UTC
+0100