

## LES NOUVELLES DIMENSIONS DU MANAGEMENT.

L'évolution, quasi exponentielle, de la complexité « managérielle » repose, avant tout, sur le passage d'une logique d'économie industrielle à celle d'une économie de réseaux.

Cette évolution s'exprime à travers des environnements turbulents, qui infèrent des enjeux nouveaux, qui induisent un véritable bouleversement économique et qui imposent aussi des changements où les systèmes d'information ont un rôle déterminant, dans la mesure où « **il n'est plus question de changements dans l'entreprise, mais de changement de l'entreprise** ».

Ces enjeux commandent des comportements et des champs de savoirs différents, tant au niveau des managers qu'à celui des managés, pour approcher globalement l'entreprise afin d'accompagner cette mutation obligée en réinventant le réel.

Les déclinaisons de ces enjeux en terme d'actions portent principalement sur le fait qu'il convient de :

- ✓ Manager sa relation environnementale, en cheminant avec la complexité sociétale.
- ✓ Se manager, en analysant ses modes de fonctionnement pour mieux gérer leurs impacts sur le lien humain et social.
- ✓ Manager, sur un mode collaboratif, les hommes et les groupes constitués.
- ✓ Manager sa structure en renouvelant le cadre "managériel".

Les nouvelles techniques d'information et de communication accélèrent ces grands bouleversements et ceux-ci génèrent de nouveaux particularismes comme, entre autres choses :

**L'organisation à géométrie variable** où **Internet** permet la gestion en temps réel de la demande et de l'offre en optimisant la réactivité.

**La mise à disposition, quasi immédiate, de l'information** car le travail en réseaux et le développement rapide des systèmes communs d'information à l'ensemble des acteurs favorisent l'accession des données en temps réel.

**Les nouveaux couples mission / fonction** dans la mesure où l'automatisation des tâches basiques, le déplacement de la valeur ajoutée vers « l'immatériel » ...etc. demandent aux **collaborateurs** d'aligner, sans cesse, leurs savoirs, leurs compétences et aux **managers - animateurs** de clarifier les intentions stratégiques, de donner du sens, et d'animer les hommes et les équipes.

**La gestion et le partage des expériences , des compétences , des connaissances** qui autorisent la capitalisation sur les gisements de savoirs afin de développer leur « patrimoine immatériel » .

**La contractualisation nouvelle du lien salarial** à travers une logique « approche individuelle...démarche collective ...sens partagé dans l'action .....œuvre commune » .

Face à ce constat, les entreprises se positionnent différemment et leur management requière des types d'intelligences nouvelles pour optimiser le management, comme :

**L'intelligence sociale** pour appréhender la dimension humaine et sociale.  
**L'intelligence créative** afin de faire autrement lorsque « **le ratio entre gain escompté et énergie dépensée se dégrade**» .  
**L'intelligence proactive** pour intégrer la complexité et l'incertain.  
**L'intelligence situationnelle** afin de se trouver en résonance culturelle.  
**L'intelligence émotionnelle** ou la capacité à gérer le stress et la dimension émotionnelle des situations.  
**L'intelligence économique** comme culture collective de l'information partagée...etc.

Avec pour objet de développer **L'intelligence collective** comme résultat de la gestion des connaissances et des compétences multiplié par le niveau de coopération des acteurs sociaux et l'expérience capitalisée.

Le référent « managériel » évolue aussi , avec de nouvelles exigences qui reposent, plus spécifiquement, sur :

**L'intégration** du respect des personnes , de l'intégrité et de l'excellence.  
**Le regard nécessaire sur l'extérieur pour** élargir son champ de vision.  
**L'intention et l'orientation stratégique** pour produire du sens.  
**La réactivité** pour exécuter ce que nous devons accomplir.  
**Le résultat par les personnes** inscrites dans une dynamique de réussite.  
**L'exercice des responsabilités** en vérifiant les résultats obtenus.  
**La capitalisation de l'expérience et le partage des savoirs** pour optimiser la gestion de la pyramide des savoirs ...etc.

Nous le voyons , cette nouvelle dynamique représente, sûrement, le plus fabuleux moyen d'opérer le ré engineering des organisations sociales avec l'objectif final de rester en capacité de mieux relever les défis sociaux et sociétaux à venir en développant les hommes à travers la transformation de l'organisation.

Claude - Pierre Vincent .