

Marrec, Anne & Rinfret, Natalie, 2011, *Le technoleader de résonance, mythe ou réalité*, Presses de l'Université du Québec.

ISBN 978 2 7605 2659 4

Passages choisis par Joanne Greene

Je cherchais dans ce livre des éléments de définition des entreprises modernes ... caractérisées par l'utilisation importante de technologies, créant ainsi une somme de relations virtuelles plus grande que ce qui a été connu jusqu'à il y a environ 10 ans.

Je cherchais aussi des renseignements sur de nouveaux comportements qui apparaissent ... ou devraient apparaître dans de tels contextes organisationnels.

Les passages rapportés ou résumés ici me sont particulièrement utiles.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Joanne Greene', located at the bottom left of the page.

Les huit caractéristiques de l'organisation cybernétique (pages 46 à 56)

1. Un nouveau rapport au territoire	<p>Passage d'une économie de localisation à une économie de représentation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les employés se déplacent sans perdre le contact • On peut joindre les clients là où ils sont ... partout!
2. Un nouveau rapport au temps	<p>Travail et rapports régulés par la nécessité de l'instantanéité et de la livraison du service le plus rapidement possible et pour correspondre aux besoins immédiats du client</p> <p>Considérer aussi : les TIC permettent d'accomplir de n'importe où (rapport au territoire) et n'importe quel moment, rendant caduques les références au temps et à l'espace – Brouille les repères existant entre la vie privée et la vie professionnelle ... plus d'autonomie et de latitude</p>
3. Un nouveau rapport au client : en ligne, de masse & individualisé	<ul style="list-style-type: none"> • Les organisations peuvent communiquer et transiger avec tous les consommateurs individuels, corporatifs et populationnels (changement du véhicule relationnel). Ce changement s'applique aussi à l'interne – l'employé « client », par exemple, est invité à tenir son dossier à jour. • Le service de masse favorise un grand déploiement, rejoignant le plus de marchés autour du globe ... ou le plus de citoyens à la fois. • Le sur mesure : repérage et sensorisation – sondages de préférences et de réactions dans les média sociaux. Le client ne fait plus partie d'un magma à servir de façon normalisée. Son individualité est reconnue et sa différence est traitée avec intérêt
4. De nouveaux modes de gestion de l'emploi	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilité au niveau du temps au travail, de la notion de lieux de travail, de la stabilité en emploi, du contrat social (impartition, moins de contrats long terme) <p>Diversité reconnue et valorisée comme une ressource organisationnelle susceptible de créer un avantage compétitif; bien que cette valorisation soit souvent rhétorique, le déploiement géographique des organisations & la délocalisation en font un impératif de gestion.</p> <p>L'employé peut être actif et interactif, comme le client</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pouvoir d'accès à l'info, de gestion et de contrôle de son propre dossier • Pouvoir d'expression ... d'opinion, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation, sous son nom ou avec un pseudonyme. <p>Peuvent participer, du dedans ou du dehors, à la vie de l'organisation et à ses orientations. Une opinion critique, exprimée sur des réseaux externes, est plus dommageable que celle qui circule sur les réseaux internes.</p>
5. Une nouvelle gestion de changement : des réseaux complexes, étendus et mouvants	<p>Il faut accorder beaucoup d'importance à l'information qui permet de se réaligner rapidement et de façon appropriée</p>
6. Un nouveau rapport à l'information et au savoir : l'organisation communicante et en développement collectif	<ul style="list-style-type: none"> • Une mise en contact avec la diversité culturelle, ce qui se passe ailleurs • Un environnement communicationnel aux contours mouvants dans l'espace et la durée. Malgré les règles de sécurité, pare feux, etc., le contrôle de l'info devient plus illusoire que jamais. Il faut découvrir les façons d'utiliser les moteurs de recherche à son avantage. L'expertise est nouvelle pour l'agent d'information, pour le conseiller GRH aux prises avec des négociations de contrats de travail et pour le gestionnaire • De nouvelles structures virtuelles pour de l'information et des communications sélectives <ul style="list-style-type: none"> • Intranet, extranet, portail, etc. font un tri selon les besoins et le profil de l'utilisateur • Forum asynchrone en soutien aux communautés de pratique • Webinar • ... dans un tel univers, de nouveaux leaders se découvrent
7. De nouvelles façons de capitaliser la connaissance et les données managériales	<p>Télé travailleurs, sous-traitants, autonomes, pigistes, l'importance de la coopération fait surface; à la fois individualisme et recherche du développement de l'intelligence collective</p>
8. de nouvelles compétences intégratives et responsables	<p>Travail d'équipe, habiletés de communication. Etc.</p>

Goleman (2002), styles de leadership : raisons – contextes d’utilisation intéressants (pages 78 – 79)

Autocrate	Diminue la crainte en donnant un sens clair à ses directives dans les situations les plus critiques
Élitiste	Concrétise des buts et des défis passionnants pour ceux qui le suivent
Consensuel	Apprécie et valorise la contribution des personnes et obtient leur participation et leur engagement
Social	Crée l’harmonie dans le groupe de façon à favoriser les contacts et les échanges
Coach	Comprend ce que son employé souhaite et le connecte aux finalités de l’organisation
Visionnaire	Fait rêver et entraîne les gens dans sa vision

Techno leadership : la connaissance du véhicule peut faire la différence entre le succès et l’échec (p. 80)

Le management technologique, c’est le management de l’innovation technologique, du changement, mais c’est aussi le management par la technologie ... l’usage de la technologie pour la marche de l’entreprise

Relations virtuelles (pages 79 et 80)

À partir de notre expérience avec des étudiants dans différentes classes, nous avons constaté que mis à part quelques personnes complètement intimidées par le contact physique ou par la technologie, les modes relationnels sont relativement semblables pour le même groupe dans le même cours, selon que l’on soit en classe traditionnelle ou virtuelle.

Le sentiment d’appartenance nécessaire au ciment de l’organisation s’épanouit dans une organisation où chacun trouve une justification à sa contribution, à son développement et à ses échanges avec les autres et reçoit un niveau de délégation et de reconnaissance satisfaisant.

Dans la mesure où la communication à distance isole, elle est déshumanisante. Dans la mesure où elle ne véhicule que des messages de production, elle est certainement plus déshumanisante que la relation en présentiel. Dans la mesure où elle s’adresse tant au cœur qu’à l’esprit, elle n’est pas déshumanisante.

La qualité émotionnelle du message, la prise en compte du moment pour l’envoyer et le recours éventuel à la bi modalité sont de meilleures garanties d’une communication harmonieuse que le rejet pur et simple des technologies de communication.

Définition succès, capacités requises (p. 116)

...une des clés ne se situerait-elle pas de façon prioritaire dans la capacité à conjuguer de façon stratégique la gestion des ressources humaines et la gestion des technologies de l’information et des communications

Les TIC dans le milieu de vie québécois : personnel et entreprises (pages 120 à 122)

Données du CEFRIO www.cefrio.qc.ca données de 2010!

En 2010, **75,4 %** des adultes québécois utilisaient Internet au moins une fois par semaine, comparativement à 72,9 % en 2009. Au total, le Québec comptait donc plus de 5,3 millions d'internautes adultes, soit 4,8 millions d'internautes réguliers et plus de 446 000 internautes occasionnels. Depuis 2008, l'utilisation d'Internet au Québec a connu une augmentation d'un peu plus de 4 points de pourcentage, car la proportion d'internautes réguliers atteignait alors 71,7 %.

En matière de commerce électronique, **22,3 %** des adultes québécois ont effectué des achats en ligne au cours d'un mois type en 2010, ce qui représente plus de 1,4 million de cyberacheteurs. L'Indice du commerce électronique au Québec révèle également que plus de 4,3 milliards de dollars ont été dépensés sur Internet en 2010, et que la valeur moyenne du panier d'achat par cyberacheteur se chiffrait à 291 dollars. Par rapport aux années précédentes, le taux d'achat en ligne a progressé de manière appréciable : 19,8 % d'adultes québécois avaient réalisé des achats sur Internet au cours d'un mois type en 2009, alors que la proportion de cyberacheteurs au cours d'un mois type était de 15,4 % en 2008.

Généralement branchés sur haute vitesse, ce qui facilite les activités transactionnelles multi média. Communiquent par courriel, discutent en direct sur internet, écoutent et téléchargent de la musique, visionnent ou téléchargent des vidéos, jouent en ligne, consultent des blogues, utilisent des wikis, participent à des sites de réseautage, téléchargent des contenus de baladodiffusion, déposent des photos et des vidéos sur des sites Bref, sont capables d'une utilisation élevée d'Internet. À tout le moins, sont en contact, dans leur milieu de vie, avec un équipement et des outils évolués.

Dans les organisations québécoises, en 2007, la fonctionnalité gagnante sur Internet reste le courrier électronique. Contrairement à ce qui se passe dans la sphère personnelle, on utilise un peu les intranets, mais peu les Web conférences, les forums, les environnements de travail collaboratifs en ligne à distance ou les blogues, et on bannit le mot « jeux ». Les outils offerts par la société de l'information sont utilisés au maximum, tant dans la vente que dans le service au citoyen ... mais derrière cette devanture d'avant-garde, l'arrière-cour est un peu plus traditionnelle et courriel + intranet informatif suffisent au quotidien des employés et de leur cadre de premier niveau.

La culture y est sûrement pour quelque chose. Selon Fraser et Dutta (2008), le Web 2.0 correspond à une culture plus démocratique où les échanges tiennent moins compte du statut hiérarchique. Ce constat devrait induire un positionnement plus actif de la génération Y dans les pratiques du Web 2.0 au travail; ils seraient naturellement les porteurs de l'évolution vers le Web2.0?

<http://b-r-ent.com> y voir, entre autre, une entrevue avec Matthew Fraser (inscrire ce nom là où on peut faire une recherche)

Les outils de la techno résonance (pages 167 à 170)

Courriel	Essentiellement utilisé dans la relation 1-1. Dans la mesure où il permet d'envoyer des messages à la communauté organisationnelle à partir d'un site d'employé, il offre une plateforme de participation à la vie organisationnelle non négligeable. Cependant, les messages systématiquement envoyés à tous les employés engorgent le système et ennuient les receveurs. Bonne idée de créer des listes d'envoi restreintes
Intranet interactif	Offre la possibilité aux employés de réagir à des messages de la Direction, voire même de donner de l'information à l'ensemble de la communauté organisationnelle. Présente les avantages d'un journal d'entreprise publié en ligne L'intranet peut inclure les autres outils décrits dans le présent tableau
Foire aux questions	Permet de poser des questions particulières et de recevoir une réponse destinée au collectif. Dans la mesure où chacun peut poser une question, l'outil est démocratique, mais la relation reste de un à plusieurs, en donnant un rôle fort à l'administrateur de la foire aux questions. C'est une pratique à l'image d'une dynamique de réunion ou de conférence de presse où le président peut regrouper les questions, réfléchir à sa stratégie de réponse et décider de la question à laquelle il répondra ou de la réponse regroupée qui ramassera toutes les idées en une seule.
forum	Mode d'échange rapide, outil de travail collaboratif, essentiellement textuel; permet la réflexion entre les échanges à cause de son caractère asynchrone. Convient bien aux communautés de pratique, aux groupes de pression internes, aux rétroactions collectives et aux échanges sociaux. Relation multilatérale. On peut y mettre censure, animation dirigée. Les médias l'utilisent pour prolonger une émission et beaucoup d'entreprises en font usage pour favoriser la fidélisation des clients
Collecticiels collaboratoires et webinaires	Ce sont des applications diverses d'une même technologie permettant la communication multi site synchrone, souvent multimédia, à écran partagé. Se rapproche d'une réunion face à face puisqu'on peut voir, entendre et travailler sur un même document. Toutefois, demande un environnement technologique particulier
Blogues et medias sociaux	Des Webs individuels que l'on peut construire à partir de logiciels libres et conviviaux. N'importe qui peut en instaurer un, offrant ainsi, dans l'organisation, un environnement d'échange. Les blogues peuvent avoir été conçus spécialement pour les réseaux sociaux (Facebook, Twitter). Une organisation peut se constituer ses propres réseaux sociaux internes. L'accès ou l'interdiction d'accès à ces réseaux sociaux dans l'organisation relève d'une politique de gestion en regard des activités sociales et ludiques du personnel sur les heures de travail. Cela peut être dommage, coupant les échanges avec des personnes contact d'un haut niveau de connaissances