



La “nouvelle peau” du Leader

Le leader d’une organisation “libérée” au sein d’une entreprise traditionnelle

Catherine-Sophie Dubois
25 Janvier 2018
Présentation à Agophore

Un contexte dynamique

La Société

Phase de transition pour une Société qui s'est mise en mouvement

Autorité et Légitimité remises en question

Education: apprentissage et façon de penser très standardisés

Média: poids de l'image, de l'opinion et des sondages

Critères de jugements sur notation court terme, sur éléments discrets sans prise en compte des contextes multidimensionnels

etc



L'individu

Une individualisation qui s'efforce à retrouver le collectif

Le « sachant » qui veut donner son avis et participer aux décisions

Transition vers une nouvelle conscience: le MOI en dialectique avec le NOUS

Une nouvelle génération avec de nouvelles priorités de vie

etc



Le domaine du travail

Des Organisations qui se cherchent sur plusieurs modes de gouvernance

Des structures start-up et de nouvelles méthodes de travail à intégrer

Une compétition mondiale qui touche les organisations et les individus

L'explosion digitale et l'organisation déstratifiée

Une rapidité nécessaire dans les processus de décision et d'exécution

Une complexité mouvante difficilement saisissable dans son intégralité

etc

Multiplication de différents types d'organisations au sein des grandes entreprises traditionnelles

De nouveaux challenges

Des organisations autonomes mais parties d'un Tout dont elles dépendent et qu'elles contribuent à édifier nécessitant une dialectique et une mise en cohérence de sens

Une réalité multi-dimensionnelle et complexe avec une forte compétitivité nécessitant une rapidité de décision et d'action

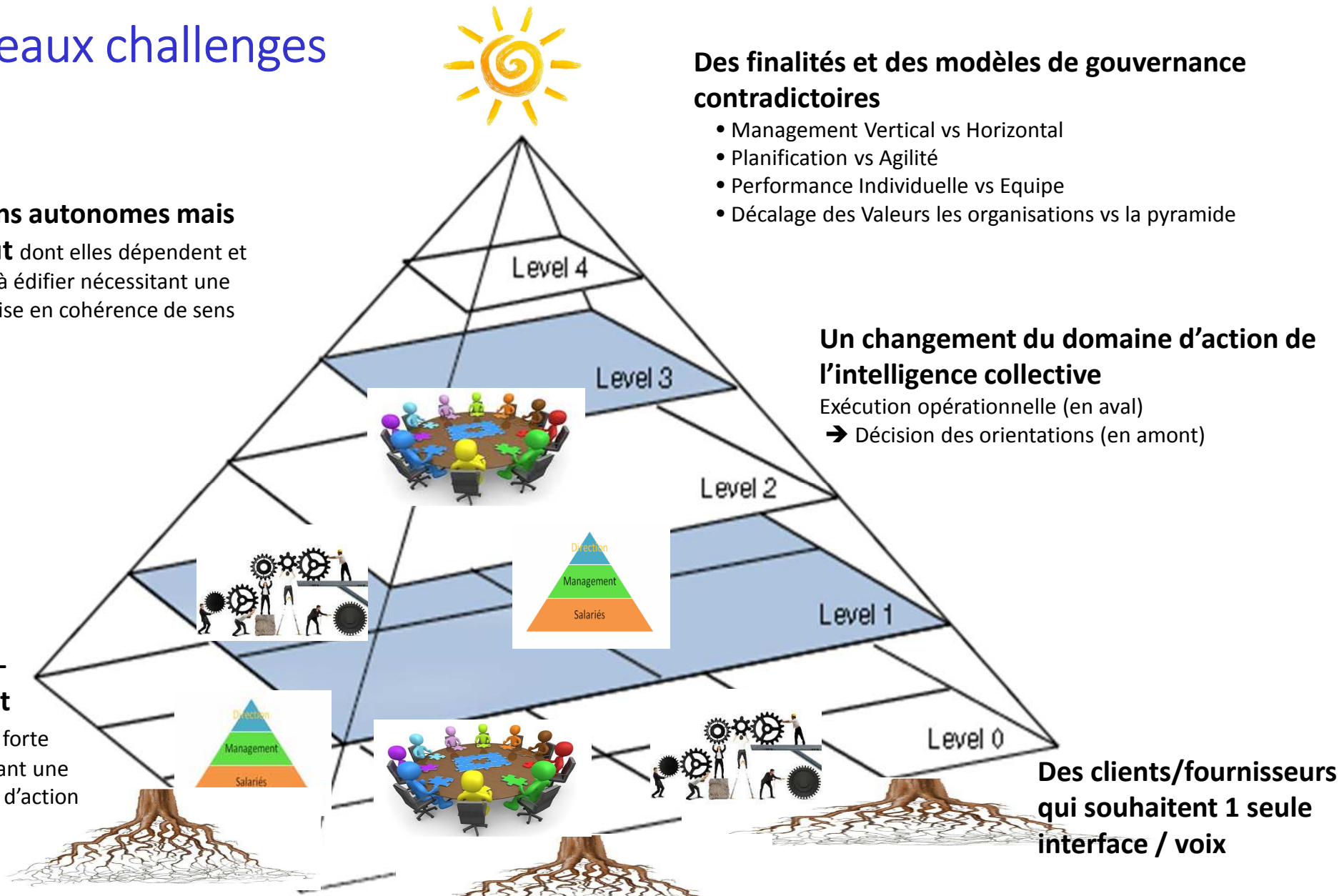
Des finalités et des modèles de gouvernance contradictoires

- Management Vertical vs Horizontal
- Planification vs Agilité
- Performance Individuelle vs Equipe
- Décalage des Valeurs les organisations vs la pyramide

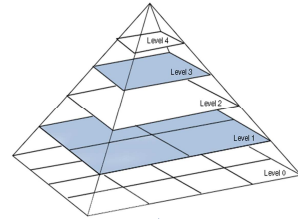
Un changement du domaine d'action de l'intelligence collective

Exécution opérationnelle (en aval)

→ Décision des orientations (en amont)



Le rôle du Leader: "Une courroie dialectique"



Un positionnement hiérarchique ambigu:

- ❖ Dans la Pyramide
- ❖ Dans l'organisation « libérée »

Le Leader : « Permet la transmission horizontale-verticale »

- Met en avant et défend les recommandations et idées des équipes
- Propage les objectifs de l'entreprise dans les équipes



Le Leader : « Assure la cohérence et les liens »

- Organise le Chaos - Garant de la cohérence du Tout
- Entraîne ses collaborateurs vers l'objectif commun et donne du sens
- Met en forme les idées de l'équipe pour les porter aux Autres



Le Leader : « Fait réfléchir et fait réussir »

- Etablit un environnement de Confiance, Equité, Diversité, Autonomie, Liberté
- Libère les potentiels pour une co-réflexion et co-création
- Favorise l'épanouissement de chacun
- Fait partie de l'équipe

Les compétences du Leader: “une nouvelle peau “



« Assure la transmission horizontale-verticale et les liens horizontaux»

- ❖ Est responsable au service du collectif
- ❖ Influence, Persuade, « Market »
- ❖ Adapte son style de mgmt au contexte relationnel



« Entraîne sans coercition vers l'objectif commun»

- ❖ Est patient et pédagogue,
- ❖ Applique l'équité
- ❖ Fédère sur de la raison d'être /du sens



ET



« Fait réfléchir et fait réussir »

- ❖ Accepte l'altérité, les remises en question
- ❖ Mets à profit les diversités



« Crée des troisièmes voies – détecte l'inattendu»

- ❖ Est ouvert et tolérant
- ❖ Imagine et innove
- ❖ Connait les neurosciences/les nouvelles méthodes



« Libère les potentialités et l'ordre du Chaos et de la Complexité»

- ❖ A une aptitude à penser autrement
- ❖ Est visionnaire
- ❖ Possède l'intelligence des situations

Le Pouvoir → Savoir Être + Savoir embrasser la complexité + Considérer une chose et son contraire en dialectique + Maitriser les zones d'incertitude + Savoir relier + Capacité à entraîner les hommes pour de l'Intelligence collective

Pour mobiliser l'intelligence collective: "points de vigilance"

La Machine, l'Autre



- Contrôle et Mesure statistique



- Réflexion augmentée et ouverture vers l'inattendu

Rapidité et Priorités



- Adaptation aux dynamiques du marché



- Gestion de l'Urgent vs Important
- Analyses d'impacts pour gérer les risques

Le « trop plein » du Leader



- Vision globale – sentiment de puissance



- Connaissance et protection de SOI

Leader en devenir

Le Leader

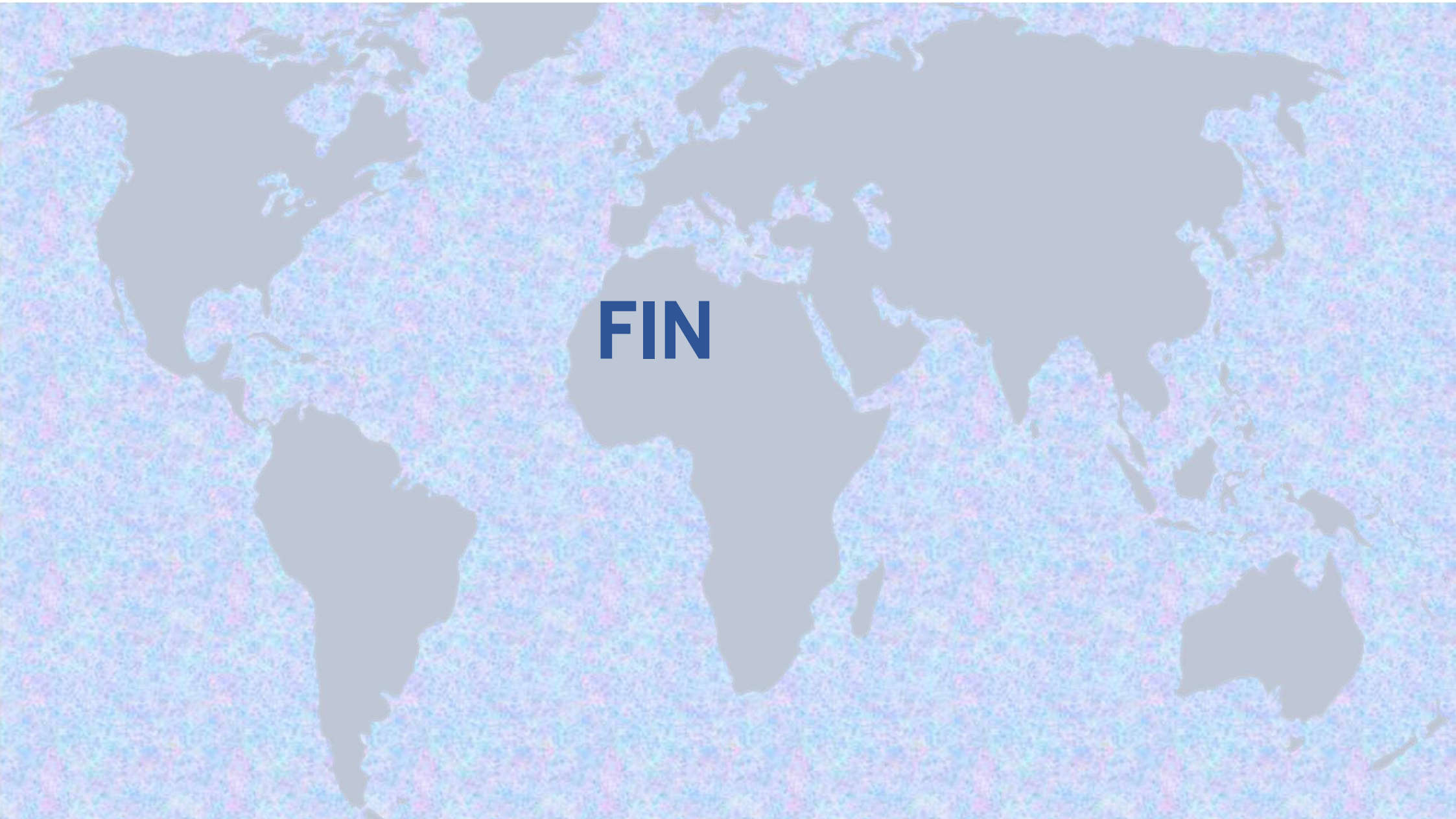
- **Gardien des équilibres et de la cohérence de sens**
 - Chaos et Ordre
 - Collectif et Individu
 - Stabilité (vertical) & Agilité (horizontal)
 - Futur/Important et Présent/Urgent
- **Détecteur de l'inattendu**



Ascendant personnel du Leader pour se faire respecter et guider les autres

- ✓ Intelligences des situations
- ✓ Capacité de construire à partir des contradictions («et et»)
- ✓ Courage, Assertivité, Confiance et Equité
- ✓ « Sagesse », Sang froid, Patience et Humilité

L'entreprise ne reconnaît que peu ce rôle / ces qualités du nouveau Leader qui ose « la dissolution » pour se déprendre et favoriser un véritable pouvoir « POUR » co-construire le futur



FIN