

Don Kieffer : " On fait des réunions là où un simple e-mail suffirait "

Titre(s) : Don Kieffer : " On fait des réunions là où un simple e-mail suffirait " [[periodique]] / Laurent Berbont

Ensemble : Express (L') 3900

Auteur(s) : Berbont, Laurent

Editeur, producteur : 02/04/26

Description matérielle : pp.62-63

ISSN : 0014-5270

Note sur la description matérielle : 2

Résumé ou extrait : Une organisation chaotique se repère à ses contre-performances et au découragement de ses salariés les plus engagés. Dans l'ouvrage *There's Got to Be a Better Way*, publié en 2025 chez Basic Venture, Nelson Reppenning et Donald Kieffer, deux experts du MIT, expliquent que les dysfonctionnements observés dans de nombreuses entreprises relèvent moins d'un problème humain que d'un problème de conception du travail. Leur réponse repose sur une "conception dynamique du travail", fondée sur des expérimentations à petite échelle plutôt que sur des formations ponctuelles, des séminaires coûteux ou de grands programmes de transformation. Cette approche s'articule autour de cinq principes : résoudre le bon problème, structurer pour découvrir, relier la chaîne humaine, réguler le flux et rendre le travail visible. L'article insiste sur l'écart fréquent entre la stratégie définie par la direction et la réalité du terrain. Cet écart alimente un cercle vicieux de règles plus complexes, de frustration et de perte d'efficacité. Don Kieffer recommande de créer des espaces où les équipes peuvent exposer les obstacles réels, notamment via l'exercice "Barbecue the Boss", qui permet de questionner les décisions du management de façon respectueuse. Il souligne aussi la nécessité de traiter les conflits latents entre dirigeants, car ils se répercutent ensuite dans toute l'organisation. Autre point central : le mauvais usage des réunions et des e-mails. Des réunions servent parfois à commenter des PowerPoint de 50 pages alors qu'un simple message suffirait, tandis que des décisions importantes s'enlisent dans des chaînes d'e-mails pendant des semaines. Une réunion mal menée d'une heure avec dix personnes représente dix heures de travail perdues. Les auteurs estiment enfin qu'il ne faut lancer un nouveau travail que si le système peut réellement l'absorber, quitte à arrêter une autre tâche ou à ajouter des ressources, et qu'il faut éviter les changements trop fréquents de stratégie ou de processus, qui empêchent d'observer les effets réels des décisions....

Sujet - Nom commun : Organisation du travail -- Conception
Réunions -- Organisation
Changement organisationnel