

Partie 1

Incidence de la technologie

État de la situation

Lorsqu'une personne parle de l'incidence de la technologie sur les humains, il y a fort à parier qu'elle fait état de ses effets négatifs. Nous avons adopté la technologie pour accroître la productivité, réduire les tâches répétitives et créer la société de loisirs. Or, nous nous préoccupons des dépassements de coûts, des systèmes qui ne fonctionnent pas, de l'absence de motivation et des appréhensions des syndicats. Il est clair que quelque chose ne va pas. Nous avons adopté la technologie sans apprendre comment la gérer.

Certaines organisations existent encore aujourd'hui pour bon nombre des raisons qui ont motivé leur création. Elles ne font pas nécessairement le même travail et, le cas échéant, elles ne le font pas de la même manière. Les systèmes de planification sont dissemblables, les communications ont été modifiées, des personnes différentes possédant des compétences différentes ont pris les rênes et il faut tenir compte de nouveaux éléments dans le processus décisionnel.

Il est nécessaire de déterminer où va l'organisation, qui sont les clients des systèmes et quels sont leurs besoins et de le faire savoir. C'est ainsi qu'on obtient des systèmes en harmonie avec l'orientation de l'organisation, des clients dont les besoins sont satisfaits, ainsi que des gestionnaires et des employés qui peuvent se servir de l'outil efficace que constitue la technologie.

On doit éviter de présupposer, à tort, que la technologie remplace les employés, qu'elle permet d'épargner du temps et de l'argent ou que les gens l'acceptent sans discuter. Les projets reposent trop souvent sur des économies qui n'existent pas réellement. On fait preuve parfois d'un optimisme qui empêche de répondre de façon réaliste aux besoins que peuvent engendrer les systèmes (employés possédant des compétences différentes ou formation pouvant être nécessaire pour les employés déjà en poste). On observe aussi une réticence à prendre le temps de faire participer les employés à un projet qui peut donner lieu à une forte résistance au changement.

Avec tous les changements qui surviennent, le gestionnaire peut se sentir pris en sandwich. Il doit tenir compte à la fois de ses propres réactions et de celles d'autres personnes face à la technologie, prendre en main la technologie et même contribuer à la création des systèmes. Si les gestionnaires se sentent pris en sandwich, les employés se sentent en maintes occasions comme la croûte du pain. Ils ont souvent le sentiment d'être démunis, négligés et menacés. Parfois, on ne leur donne aucune information sur la conception ou la mise en oeuvre des systèmes. Dans la pire des hypothèses, on ne les consulte même pas sur la réorganisation de leur propre aire de travail. Ils font désormais partie du matériel.

Solutions stratégiques

En cette période d'austérité, on pourrait croire que nous ne possédons ni les ressources financières ni la main-d'oeuvre qualifiée nécessaires pour résoudre tous les problèmes. C'est faux. Tout d'abord, nous ne pouvons nous permettre de laisser les problèmes s'aggraver. Deuxièmement, une utilisation stratégique des ressources axée sur la détermination et le partage