Faouzi EZZOUBI- Abdellah MOKRIM- Younes GHAZI – **GROUPE 9**

La Qualité et le management du Tacite

2009/2010

1- Contexte

Définition du tacite

Le savoir tacite est un concept élaboré par Robert Sternberg, psychologue à l'université de Tufts. Selon lui et ses collègues, le savoir tacite est une sorte d'intelligence pratique plutôt qu'un quotient intellectuel ou un savoir de type universitaire.

Principes des connaissances Tacites

- Le tacite s'apprend avec peu ou pas de formation formelle
- Le tacite consiste à se focaliser sur la compréhension de « comment faire les choses »
- Le tacite est pratique et utile pour le succès personnel

Enjeux économiques et humains

- Améliorer la performance et la productivité du capital humain d'une organisation
- Amélioration des relations humaines au sein des organisations
- Homogénéiser et partager le savoir faire au sein des organisations

2- Clarification de la mission

Donnée d'entrée	Comment prendre en compte le tacite dans l'approche qualité ?	
Qui	Directs	Indirects (éventuels)
	Porteur du projet (J.P. Caliste R.Vazille), Le groupe QP10	Les entreprises et organisations
Quoi	Définir les mécanismes du tacite et les introduire dans la démarche qualité	
Où	Le management des hommes et des organisations	
Quand	Lors de l'amélioration de la performance et de la productivité des Hommes	
Comment	Comprendre le Tacite sur un plan individuelle et collectif Etablir des règles de la gestion du Tacite dans une approche qualité	
Pourquoi	1. Une exploitation totale du potentiel et du savoir faire humain 2. Un indicateur Innovant des critères de sélection des évolutions de carrière 3. Le transfert et la conservation du savoir faire des seniors	
Donnée de sortie	Comment définir les règles permettant d'intégrer le Tacite dans l'approche qualité ?	

3- Cartographie de processus

Entrées

- Besoin du client
- Besoin de comprendre le tacite dans le monde professionnel
- Définitions, enjeux et principes
- Besoin des entreprises pour l'amélioration des performances des hommes

Processus choisi

- Comprendre le tacite en général et dans le monde industriel
- Analyse de trois axes de travail:
  - ✓ Management de projets
  - ✓ Management des crises
  - ✓ Transfert de connaissances
- Réflexion en groupe sur l'intégration du tacite dans ces axes
- Proposition de règles, avec un brainstorming en groupe et des votes
- Valider les règles avec le porteur du projet et avec les enseignants
- Elaborer un questionnaire à partir des règles pour les entreprises
- Exploiter les résultats du questionnaire et revoir la pertinence des règles
- Amélioration continue

Sorties

- Satisfaction du besoin client
- Enrichissement de l'axe management des membres du groupe
- Savoir comment motiver, convaincre, gérer le changement, négocier et animer les réunions
- Les règles de la gestion du tacite dans l'entreprise
- Questionnaire destiné aux entreprises qui défini le niveau de gestion du tacite
- Rapport final QP10

Indicateurs

Retour d'expérien-ce jalons et satisfaction client

Ressources internes

- La formation académique
- L'expérience professionnelle
- Les professeurs
- Vécu des étudiants
- Outils qualité (QQOQCP, Cycle WV, diag. Processus)

Supports externes

- Ressources documentaires (Ouvrages, revues , publications)
- Internet
- Encadrement du porteur

Amélioratio

Redéfinition des règles et méthodes de travail

4- Règles d'intégration du Tacite

4.a. Management de projet

Dans une organisation de type projet, il faut penser en terme de tâches accomplies plutôt qu'en heures passées à travailler

Pour une meilleure efficacité et satisfaction dans son travail, il est primordial de fixer et de redéfinir régulièrement les objectifs, les missions et la raison d'être

Lorsque les tâches importantes sont accomplies, un manager ne doit pas hésiter à récompenser ses collaborateurs afin de mieux les motiver

L'établissement des listes d'objectifs doit se faire régulièrement en accord et avec la participation de tous les acteurs du projet pour une meilleure prise en compte des priorités

4.b. Management de crise

Dans une équipe de travail, il faut éviter de montrer du doigt les individus dont la performance est la cause d'un résultat négatif

Les employés d'une entreprise et plus particulièrement les dirigeants, doivent être sensibilisés au tacite.

Après une période de crise, l'entreprise doit rassurer ses collaborateurs, prendre en compte et affronter les idées tacites individuelles et collectives

En cas de conflit il faut toujours admettre son tord, exprimer son point de vue et demander conseil

4.c. Transfert des connaissances

Pour une meilleure connaissance des nouveaux produits et des nouvelles technologies, il faut favoriser les échanges en interne et se tenir au courant de toutes les tendances dans votre domaine d'activités (veille technologique)

A l'aide d'un outil de partage de connaissances au sein de l'entreprise (Type Intranet), il faut à tout moment rendre accessible l'information aux personnes concernées

Pour une meilleure gestion des carrières au sein de l'entreprise, les collaborateurs doivent être au courant des opinons de leurs supérieurs

5- Amélioration et Perspectives

- Prendre plus de recul par rapport au sujet
- Proposer les règles à des entreprises afin d'obtenir leurs retours pour assurer une amélioration continue
- Mettre en place un questionnaire d'autoévaluation à la disposition des entreprises pour évaluer leurs niveau d'intégration du Tacite dans leurs travail quotidien

6- Bibliographie

- Thierry Libaert, La Communication de Crise, Les Topos, Dunod, Paris 2001, p. 9
- CIGREF « Gérer les connaissances – Défis, enjeux et conduite de projet », www.cigref.fr, 1995
- Robert VAZILLE ., Le guide du management des connaissance .,AFNOR., Mars 2006
- http://www.qualiteonline.com