

# SOMMAIRE

<b>Préface. L'équation rioplatense de la flexibilité .....</b>	<b>9</b>
<i>Laurent Choain</i>	

<b>Avant-propos .....</b>	<b>13</b>
---------------------------	-----------

## PARTIE 1.

### LA FLEXIBILITÉ, NOUVELLE NORME DES ORGANISATIONS ?

<b>Chapitre 1. 20 ans de réflexions autour de la flexibilité : quels évolutions et enjeux à l'ère du travail post-Covid-19 ?.....</b>	<b>17</b>
---	-----------

*Jacques Igalens*

1. À la recherche d'une définition .....	19
2. La contestation de la flexibilité.....	27
3. La réhabilitation de la flexibilité sous de nouvelles formes .....	33
Conclusion .....	36

<b>Chapitre 2. Panorama des pratiques flexibles de travail .....</b>	<b>43</b>
--	-----------

*Claire Estagnasié et Anthony Hussenot*

Introduction. La flexibilité comme réponse aux enjeux économiques et sociaux du travail.....	43
1. Pratiques de gouvernance et de management flexibles.....	46
2. Pratiques spatio-temporelles flexibles .....	49
3. Les pratiques flexibles de travail : émancipation ou nouvelle forme d'aliénation ? .....	54
Conclusion .....	58

### **Chapitre 3. Les pratiques de flexibilité à l'ère post-Covid-19 : quelles attentes et perceptions des collaborateurs ? ..... 61**

*Akim Berkani*

1. Récit d'une expérience de recherche inédite : le hackathon sur le futur  
du travail ..... 62
2. Quelles attentes du point de vue des collaborateurs ? ..... 68
3. Le management de l'engagement : un enjeu stratégique  
pour les années à venir ..... 73
- Conclusion ..... 79

### **Chapitre 4. Les enjeux stratégiques des organisations autour de la flexibilité des modes de collaboration ..... 83**

*Sébastien Tran*

1. Présentation de l'étude de la chaire NEXT : les flexibilités du monde  
du travail ..... 84
2. La généralisation de la flexibilité : une nécessaire réflexion autour  
de la performativité des organisations ? ..... 90
- Conclusion ..... 94

## **PARTIE 2.**

### **LE DÉFI DES COMPÉTENCES ET DES ÉVOLUTIONS DE POSTURES ET DE CULTURE**

### **Chapitre 5. Le manager et les défis du management asynchrone ... 99**

*Caroline Diard et Virginie Hachard*

- Introduction ..... 100
1. Le WFA : la flexibilité dans la relation managériale ..... 102
  2. Travail asynchrone : une situation managériale évolutive ..... 104

### **Chapitre 6. Exploration ou exploitation : l'usage du réseau social en tant que ressource stratégique en contexte hybride ..... 127**

*Charles Aymard*

- Introduction ..... 127
1. Les théories d'analyse des réseaux sociaux : un outillage théorique  
au service des dirigeants et des managers ..... 129
  2. La théorie des ressources et compétences : faire du réseau social  
une ressource utile en contexte hybride ..... 132
  3. Exploration et exploitation, deux stratégies complémentaires  
pour utiliser le réseau social ..... 135

4. <i>Networking</i> et exploration : l'identification de nouvelles opportunités ..	138
5. La force des liens et l'exploitation : la concrétisation des opportunités ..	142
Conclusion .....	145

### **Chapitre 7. « *Learning in the flow of work* », un concept à l'épreuve de la réalité du travail..... 153**

*Émilie Canet et Antoine Amiel*

1. « <i>Learning in the flow of work</i> » : l'émergence du concept.....	154
2. « <i>Learning in the flow of work</i> » : les apports pour les organisations..	158
3. « <i>Learning in the flow of work</i> » : à l'épreuve de la réalité du travail ....	161
Conclusion .....	164

### **Chapitre 8. Les apports d'une psychologie existentielle des organisations pour la flexibilité en entreprise..... 167**

*Matthieu Poirot*

Introduction.....	167
1. Le contrat psychologique de l'organisation.....	168
2. L'amplification des comportements dysfonctionnels en entreprise..	170
3. Quels ingrédients permettent de sécuriser les personnes dans une organisation ? .....	174
4. Pourquoi cela peut être compliqué ? .....	180
5. Comment intervenir pour augmenter la sécurité ontologique individuelle et collective ?.....	182
Conclusion .....	188

## **PARTIE 3.**

### **METTRE EN ŒUVRE LA FLEXIBILITÉ DANS LES ORGANISATIONS**

### **Chapitre 9. La gestion des ressources humaines pour la flexibilité : un processus sous tension ..... 197**

*Amaury Grimand*

Introduction.....	197
1. Flexibilité et segmentation des ressources humaines.....	199
2. La flexibilité des ressources humaines : un construit multiforme ...	202
3. Flexibilité des ressources humaines et transformation du rapport salarial : l'exemple du télétravail.....	209
4. L'appropriation de la flexibilité : entre « <i>job crafting</i> » et carrières « nomades ».....	212
Conclusion. Les paradoxes de la flexibilité des RH .....	214

## **Chapitre 10. La flexibilité... jusqu'où ? Limites et conditions de la flexibilisation du travail à partir du cas des plateformes de travail indépendant..... 219**

*Frédéric Garcias et Lucie Noury*

Introduction.....	219
1. La plateformesation comme forme extrême de flexibilisation du travail.....	220
2. Limites institutionnelles et fonctionnelles de la plateformesation...	223
3. Prendre en compte l'activité pour penser la soutenabilité organisationnelle des plateformes.....	225
4. Vers une flexibilité « soutenable » : dépasser les limites de la plateformesation par l'hybridation.....	228
Conclusion.....	231

## **Chapitre 11. De l'adoption de technologies favorisant des modes de collaboration flexibles : l'importance de la gamification ..... 235**

*John Kingston*

Introduction.....	235
1. Du feedback à la flexibilité.....	236
2. Les feedback dans la gamification.....	239
3. Accepter l'enjeu de la flexibilité.....	242
Conclusion.....	244

## **Chapitre 12. Oser l'expérimentation collective pour transformer l'organisation vers plus de flexibilité : le cas d'une PME dans les services numériques ..... 247**

*Valérie Hauch et Sabrina Loufrani*

Introduction.....	247
1. Le projet de transformation organisationnelle comme réponse à une recherche de flexibilité.....	249
2. L'étude de cas d'une entreprise dans les services numériques : un processus de transformation fondé sur une logique d'expérimentation.....	251
Conclusion.....	259

## **Conclusion..... 265**

## **Présentation des auteurs ..... 267**