

BOUKINO

Résumé du livre

Team of Teams

de Stanley McChrystal, Tatum Collins, David Silverman, Chris Fussell

Résumé approfondi • idées clés • analyse • critique • questions • quiz

À propos de ce dossier

Ce dossier Boukino propose une synthèse critique originale de Team of Teams. Il aide à comprendre la structure, les idées et les limites du livre ; il ne remplace pas le texte original.

Résumé approfondi

Team of Teams de Stanley McChrystal, Tatum Collins, David Silverman, Chris Fussell part d'une question précise : dans un environnement complexe et rapide, une organisation conçue pour l'efficacité hiérarchique doit créer une conscience partagée de la situation et donner aux équipes suffisamment d'autonomie pour agir rapidement sans attendre que toute décision remonte au sommet. Le livre avance en isolant des mécanismes concrets, puis en montrant comment ils se combinent dans des situations où une décision locale peut produire un effet très différent à l'échelle de l'ensemble.

Ce résumé suit les concepts et la progression propres au livre. Il restitue le raisonnement de l'auteur sans y mélanger le verdict, la critique ou les recommandations Boukino, qui restent dans des sections séparées de la page.

Du compliqué au complexe

Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. Le point devient important parce qu'il change l'unité d'analyse : au lieu de regarder un résultat isolé, le livre invite à observer la structure qui le produit.

McChrystal décrit comment une organisation très efficace selon des standards industriels pouvait néanmoins être plus lente qu'un réseau adverse moins optimisé mais plus adaptable. La réponse recherchée n'est donc pas une hiérarchie encore plus rapide mais une architecture capable d'apprendre et d'agir sous incertitude. Cette distinction évite une erreur fréquente : traiter comme un problème d'effort ou d'exécution ce qui est en réalité un problème de choix, de contrainte ou de système.

Le lien entre ces deux dimensions est central dans Team of Teams : le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. En parallèle, mcchrystal décrit comment une organisation très efficace selon des standards industriels pouvait néanmoins être plus lente qu'un réseau adverse moins optimisé mais plus adaptable. Cela permet au lecteur de suivre la logique du livre comme une chaîne de causes et de choix, plutôt que comme une liste de conseils indépendants.

Dans cette section, le raisonnement gagne aussi à être lu dans l'autre sens. Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. Cette idée modifie la manière d'interpréter du compliqué au complexe parce qu'elle montre qu'un résultat visible peut dépendre d'une règle, d'une limite ou d'une information située ailleurs dans le système. La réponse recherchée n'est donc pas une hiérarchie encore plus rapide mais une architecture capable d'apprendre et d'agir sous incertitude. Le livre utilise cette relation pour faire passer le lecteur d'une réaction immédiate à un diagnostic plus structuré.

Limites de l'efficiency tayloriste

Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. L'efficiency augmente lorsque chaque rôle est clairement défini mais elle peut réduire les échanges nécessaires lorsqu'un problème traverse plusieurs frontières fonctionnelles. Cette distinction évite une erreur fréquente : traiter comme un problème d'effort ou d'exécution ce qui est en réalité un problème de choix, de contrainte ou de système.

Des équipes excellentes localement peuvent produire une organisation faible si l'information critique reste enfermée dans leurs silos. Le défi consiste donc à préserver l'expertise locale tout en créant des liens suffisamment forts pour que le système se comporte comme un réseau cohérent. Dans la logique du livre, l'idée ne vaut donc pas comme slogan autonome ; elle prend son sens lorsqu'elle est reliée aux autres éléments du cadre.

Le lien entre ces deux dimensions est central dans Team of Teams : les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. En parallèle, des équipes excellentes localement peuvent produire une organisation faible si l'information critique reste enfermée dans leurs silos. Cela permet au lecteur de suivre la logique du livre comme une chaîne de causes et de choix, plutôt que comme une liste de conseils indépendants.

Dans cette section, le raisonnement gagne aussi à être lu dans l'autre sens. L'efficacité augmente lorsque chaque rôle est clairement défini mais elle peut réduire les échanges nécessaires lorsqu'un problème traverse plusieurs frontières fonctionnelles. Cette idée modifie la manière d'interpréter limites de l'efficacité tayloriste parce qu'elle montre qu'un résultat visible peut dépendre d'une règle, d'une limite ou d'une information située ailleurs dans le système. Le défi consiste donc à préserver l'expertise locale tout en créant des liens suffisamment forts pour que le système se comporte comme un réseau cohérent. Le livre utilise cette relation pour faire passer le lecteur d'une réaction immédiate à un diagnostic plus structuré.

Shared consciousness

La conscience partagée signifie qu'un grand nombre de personnes comprennent suffisamment le contexte général pour interpréter correctement l'information locale. Le livre décrit des routines de communication élargies qui exposent davantage de personnes aux discussions, hypothèses et informations autrefois réservées à quelques niveaux. Dans la logique du livre, l'idée ne vaut donc pas comme slogan autonome ; elle prend son sens lorsqu'elle est reliée aux autres éléments du cadre.

La transparence augmente le coût de coordination à court terme mais réduit les délais créés par des chaînes d'information fragmentées. Shared consciousness ne demande pas que tout le monde sache tout ; elle vise un contexte commun assez riche pour que plusieurs équipes puissent anticiper les besoins des autres. L'auteur revient sur cette relation à travers des exemples qui montrent pourquoi une décision apparemment raisonnable peut devenir inefficace lorsqu'elle optimise la mauvaise variable.

Le lien entre ces deux dimensions est central dans Team of Teams : la conscience partagée signifie qu'un grand nombre de personnes comprennent suffisamment le contexte général pour interpréter correctement l'information locale. En parallèle, la transparence augmente le coût de coordination à court terme mais réduit les délais créés par des chaînes d'information fragmentées. Cela permet au lecteur de suivre la logique du livre comme une chaîne de causes et de choix, plutôt que comme une liste de conseils indépendants.

Dans cette section, le raisonnement gagne aussi à être lu dans l'autre sens. Le livre décrit des routines de communication élargies qui exposent davantage de personnes aux discussions, hypothèses et informations autrefois réservées à quelques niveaux. Cette idée modifie la manière d'interpréter shared consciousness parce qu'elle montre qu'un résultat visible peut dépendre d'une règle, d'une limite ou d'une information située ailleurs dans le système. Shared consciousness ne demande pas que tout le monde sache tout ; elle vise un contexte commun assez riche pour que plusieurs équipes puissent anticiper les besoins des autres. Le livre utilise cette relation pour faire passer le lecteur d'une réaction immédiate à un diagnostic plus structuré.

Empowered execution

L'information partagée n'améliore pas la vitesse si chaque décision doit toujours remonter à la même autorité centrale. Les auteurs cherchent donc à déplacer l'exécution vers les équipes qui possèdent

l'information et les compétences nécessaires pour agir. L'auteur revient sur cette relation à travers des exemples qui montrent pourquoi une décision apparemment raisonnable peut devenir inefficace lorsqu'elle optimise la mauvaise variable.

Le leader conserve la responsabilité du système mais crée les conditions dans lesquelles des décisions importantes peuvent être prises sans autorisation détaillée. Empowered execution fonctionne seulement lorsque les personnes comprennent l'intention générale et disposent de relations de confiance suffisantes entre unités. Le point devient important parce qu'il change l'unité d'analyse : au lieu de regarder un résultat isolé, le livre invite à observer la structure qui le produit.

Le lien entre ces deux dimensions est central dans Team of Teams : l'information partagée n'améliore pas la vitesse si chaque décision doit toujours remonter à la même autorité centrale. En parallèle, le leader conserve la responsabilité du système mais crée les conditions dans lesquelles des décisions importantes peuvent être prises sans autorisation détaillée. Cela permet au lecteur de suivre la logique du livre comme une chaîne de causes et de choix, plutôt que comme une liste de conseils indépendants.

Dans cette section, le raisonnement gagne aussi à être lu dans l'autre sens. Les auteurs cherchent donc à déplacer l'exécution vers les équipes qui possèdent l'information et les compétences nécessaires pour agir. Cette idée modifie la manière d'interpréter empowered execution parce qu'elle montre qu'un résultat visible peut dépendre d'une règle, d'une limite ou d'une information située ailleurs dans le système. Empowered execution fonctionne seulement lorsque les personnes comprennent l'intention générale et disposent de relations de confiance suffisantes entre unités. Le livre utilise cette relation pour faire passer le lecteur d'une réaction immédiate à un diagnostic plus structuré.

Trust et équipes reliées

Une petite équipe performante repose sur une confiance construite par les interactions, une compréhension mutuelle et la possibilité de prévoir comment les autres réagiront sous pression. Le problème d'une grande organisation est que cette confiance profonde ne peut pas être reproduite naturellement entre des centaines ou milliers de personnes. Le point devient important parce qu'il change l'unité d'analyse : au lieu de regarder un résultat isolé, le livre invite à observer la structure qui le produit.

Team of Teams cherche donc à créer des liens représentatifs, des échanges de personnel et des routines communes qui connectent les équipes sans supprimer leur identité locale. L'organisation devient un réseau d'équipes capables de coopérer parce qu'elles partagent davantage de contexte et de relations réelles. Cette distinction évite une erreur fréquente : traiter comme un problème d'effort ou d'exécution ce qui est en réalité un problème de choix, de contrainte ou de système.

Le lien entre ces deux dimensions est central dans Team of Teams : une petite équipe performante repose sur une confiance construite par les interactions, une compréhension mutuelle et la possibilité de prévoir comment les autres réagiront sous pression. En parallèle, team of teams cherche donc à créer des liens représentatifs, des échanges de personnel et des routines communes qui connectent les équipes sans supprimer leur identité locale. Cela permet au lecteur de suivre la logique du livre comme une chaîne de causes et de choix, plutôt que comme une liste de conseils indépendants.

Dans cette section, le raisonnement gagne aussi à être lu dans l'autre sens. Le problème d'une grande organisation est que cette confiance profonde ne peut pas être reproduite naturellement entre des centaines ou milliers de personnes. Cette idée modifie la manière d'interpréter trust et équipes reliées parce qu'elle montre qu'un résultat visible peut dépendre d'une règle, d'une limite ou d'une information située ailleurs dans le système. L'organisation devient un réseau d'équipes capables de coopérer parce qu'elles partagent davantage de contexte et de relations réelles. Le livre utilise cette relation pour faire passer le lecteur d'une réaction immédiate à un diagnostic plus structuré.

Le rôle du leader comme gardener

McChrystal décrit une évolution du leader-chess-master vers un rôle de gardener qui façonne l'environnement plutôt que de déplacer chaque pièce directement. Le leader investit dans la circulation de l'information, la clarté de l'intention, les relations et les mécanismes qui permettent à d'autres de décider. Cette distinction évite une erreur fréquente : traiter comme un problème d'effort ou d'exécution ce qui est en réalité un problème de choix, de contrainte ou de système.

Cette posture peut sembler moins visible que la décision héroïque mais elle augmente la capacité globale du système à répondre à des situations imprévues. Le livre conclut que l'adaptabilité n'est pas une qualité spontanée : elle doit être conçue dans la structure de communication et d'autorité de l'organisation. Dans la logique du livre, l'idée ne vaut donc pas comme slogan autonome ; elle prend son sens lorsqu'elle est reliée aux autres éléments du cadre.

Le lien entre ces deux dimensions est central dans Team of Teams : mcchrystal décrit une évolution du leader-chess-master vers un rôle de gardener qui façonne l'environnement plutôt que de déplacer chaque pièce directement. En parallèle, cette posture peut sembler moins visible que la décision héroïque mais elle augmente la capacité globale du système à répondre à des situations imprévues. Cela permet au lecteur de suivre la logique du livre comme une chaîne de causes et de choix, plutôt que comme une liste de conseils indépendants.

Dans cette section, le raisonnement gagne aussi à être lu dans l'autre sens. Le leader investit dans la circulation de l'information, la clarté de l'intention, les relations et les mécanismes qui permettent à d'autres de décider. Cette idée modifie la manière d'interpréter le rôle du leader comme gardener parce qu'elle montre qu'un résultat visible peut dépendre d'une règle, d'une limite ou d'une information située ailleurs dans le système. Le livre conclut que l'adaptabilité n'est pas une qualité spontanée : elle doit être conçue dans la structure de communication et d'autorité de l'organisation. Le livre utilise cette relation pour faire passer le lecteur d'une réaction immédiate à un diagnostic plus structuré.

Au terme de Team of Teams, le lecteur dispose donc d'un modèle pour reformuler le problème avant d'agir. Le livre ne supprime pas le jugement : il cherche surtout à améliorer ce que l'on observe, la variable que l'on choisit d'optimiser et la cohérence entre plusieurs décisions qui doivent fonctionner ensemble.

Idées clés expliquées

Du compliqué au complexe

Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. McChrystal décrit comment une organisation très efficace selon des standards industriels pouvait néanmoins être plus lente qu'un réseau adverse moins optimisé mais plus adaptable.

Limites de l'efficiency tayloriste

Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. L'efficiency augmente lorsque chaque rôle est clairement défini mais elle peut réduire les échanges nécessaires lorsqu'un problème traverse plusieurs frontières fonctionnelles. Des équipes excellentes localement peuvent produire une organisation faible si l'information critique reste enfermée dans leurs silos.

Shared consciousness

La conscience partagée signifie qu'un grand nombre de personnes comprennent suffisamment le contexte général pour interpréter correctement l'information locale. Le livre décrit des routines de communication élargies qui exposent davantage de personnes aux discussions, hypothèses et informations autrefois réservées à quelques niveaux. La transparence augmente le coût de coordination

à court terme mais réduit les délais créés par des chaînes d'information fragmentées.

Empowered execution

L'information partagée n'améliore pas la vitesse si chaque décision doit toujours remonter à la même autorité centrale. Les auteurs cherchent donc à déplacer l'exécution vers les équipes qui possèdent l'information et les compétences nécessaires pour agir. Le leader conserve la responsabilité du système mais crée les conditions dans lesquelles des décisions importantes peuvent être prises sans autorisation détaillée.

Trust et équipes reliées

Une petite équipe performante repose sur une confiance construite par les interactions, une compréhension mutuelle et la possibilité de prévoir comment les autres réagiront sous pression. Le problème d'une grande organisation est que cette confiance profonde ne peut pas être reproduite naturellement entre des centaines ou milliers de personnes. Team of Teams cherche donc à créer des liens représentatifs, des échanges de personnel et des routines communes qui connectent les équipes sans supprimer leur identité locale.

Le rôle du leader comme gardener

McChrystal décrit une évolution du leader-chess-master vers un rôle de gardener qui façonne l'environnement plutôt que de déplacer chaque pièce directement. Le leader investit dans la circulation de l'information, la clarté de l'intention, les relations et les mécanismes qui permettent à d'autres de décider. Cette posture peut sembler moins visible que la décision héroïque mais elle augmente la capacité globale du système à répondre à des situations imprévues.

Analyse Boukino

La force analytique de Team of Teams vient de sa capacité à déplacer le regard du symptôme vers la structure. Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. Le lecteur obtient ainsi un vocabulaire plus précis pour diagnostiquer une situation avant de chercher une solution.

Le livre devient particulièrement utile lorsque ses concepts sont combinés. Le livre décrit des routines de communication élargies qui exposent davantage de personnes aux discussions, hypothèses et informations autrefois réservées à quelques niveaux. Cette cohérence interne évite d'utiliser une technique isolée sans comprendre la condition qui la rend pertinente.

La limite apparaît lorsque le modèle est appliqué comme une loi générale. Une organisation réelle combine histoire, pouvoir, information incomplète et objectifs contradictoires. Boukino recommande donc de conserver la structure du raisonnement tout en testant les hypothèses dans le contexte réel.

Forces

- Le couple shared consciousness / empowered execution explique clairement pourquoi information et autonomie doivent progresser ensemble.
- Le livre relie design organisationnel, communication et vitesse de décision.
- Le passage du chess master au gardener offre une image utile du leadership dans les systèmes complexes.

Limites

- Le contexte militaire influence fortement les exemples et la tolérance au partage d'information.

- La transparence élargie peut rencontrer des contraintes juridiques, politiques ou de confidentialité absentes de certains cas.
- Le modèle demande des investissements importants en communication et relations qui peuvent sembler inefficaces à court terme.

Questions de réflexion

- Quelle idée de Team of Teams voulez-vous tester ?
- Quelle hypothèse du cadre pourrait être fausse dans votre contexte ?
- Quel effet local pourrait masquer un effet global différent ?
- Quel livre voisin devez-vous lire ensuite ?

Quiz - 10 questions

1. Quelle proposition correspond le mieux à « Du compliqué au complexe » dans Team of Teams ?

Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. / Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. / Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. / L'efficacité augmente lorsque chaque rôle est clairement défini mais elle peut réduire les échanges nécessaires lorsqu'un problème traverse plusieurs frontières fonctionnelles.

Réponse : Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Du compliqué au complexe » est relié à cette idée : Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper.

2. Dans Team of Teams, que cherche surtout à montrer la partie « Limites de l'efficacité tayloriste » ?

Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. / L'efficacité augmente lorsque chaque rôle est clairement défini mais elle peut réduire les échanges nécessaires lorsqu'un problème traverse plusieurs frontières fonctionnelles. / Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. / Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux.

Réponse : L'efficacité augmente lorsque chaque rôle est clairement défini mais elle peut réduire les échanges nécessaires lorsqu'un problème traverse plusieurs frontières fonctionnelles.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Limites de l'efficacité tayloriste » est relié à cette idée : L'efficacité augmente lorsque chaque rôle est clairement défini mais elle peut réduire les échanges nécessaires lorsqu'un problème traverse plusieurs frontières fonctionnelles.

3. Quel énoncé est le plus fidèle au raisonnement du livre sur « Shared consciousness » ?

Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. / Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. / La transparence augmente le coût de coordination à court terme mais réduit les délais créés par des chaînes d'information fragmentées. / Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper.

Réponse : La transparence augmente le coût de coordination à court terme mais réduit les délais créés par des chaînes d'information fragmentées.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Shared consciousness » est relié à cette idée : La transparence augmente le coût de coordination à court terme mais réduit les délais créés par des chaînes d'information fragmentées.

4. Si l'on suit la logique de « Empowered execution », quelle interprétation est la plus cohérente ?

Empowered execution fonctionne seulement lorsque les personnes comprennent l'intention générale et disposent de relations de confiance suffisantes entre unités. / Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. / Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. / Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central.

Réponse : Empowered execution fonctionne seulement lorsque les personnes comprennent l'intention générale et disposent de relations de confiance suffisantes entre unités.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Empowered execution » est relié à cette idée : Empowered execution fonctionne seulement lorsque les personnes comprennent l'intention générale et disposent de relations de confiance suffisantes entre unités.

5. Quel problème le livre cherche-t-il à éviter dans la partie « Trust et équipes reliées » ?

Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. / Une petite équipe performante repose sur une confiance construite par les interactions, une compréhension mutuelle et la possibilité de prévoir comment les autres réagiront sous pression. / Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. / Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux.

Réponse : Une petite équipe performante repose sur une confiance construite par les interactions, une compréhension mutuelle et la possibilité de prévoir comment les autres réagiront sous pression.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Trust et équipes reliées » est relié à cette idée : Une petite équipe performante repose sur une confiance construite par les interactions, une compréhension mutuelle et la possibilité de prévoir comment les autres réagiront sous pression.

6. Quelle proposition correspond le mieux à « Le rôle du leader comme gardener » dans Team of Teams ?

Le leader investit dans la circulation de l'information, la clarté de l'intention, les relations et les mécanismes qui permettent à d'autres de décider. / Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. / Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. / Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper.

Réponse : Le leader investit dans la circulation de l'information, la clarté de l'intention, les relations et les mécanismes qui permettent à d'autres de décider.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Le rôle du leader comme gardener » est relié à cette idée : Le leader investit dans la circulation de l'information, la clarté de l'intention, les relations et les mécanismes qui permettent à d'autres de décider.

7. Dans Team of Teams, que cherche surtout à montrer la partie « Du compliqué au complexe » ?

Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. / McChrystal décrit comment une organisation très efficace selon des standards industriels pouvait néanmoins être plus lente qu'un réseau adverse moins optimisé mais plus adaptable. / Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. / Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper.

Réponse : McChrystal décrit comment une organisation très efficace selon des standards industriels pouvait néanmoins être plus lente qu'un réseau adverse moins optimisé mais plus adaptable.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Du compliqué au complexe » est relié à cette idée : McChrystal décrit comment une organisation très efficace selon des standards industriels pouvait néanmoins être plus lente qu'un réseau adverse moins optimisé mais plus adaptable.

8. Quel énoncé est le plus fidèle au raisonnement du livre sur « Limites de l'efficacité tayloriste » ?

Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. / Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. / Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. / Le défi consiste donc à préserver l'expertise locale tout en créant des liens suffisamment forts pour que le système se comporte comme un réseau cohérent.

Réponse : Le défi consiste donc à préserver l'expertise locale tout en créant des liens suffisamment forts pour que le système se comporte comme un réseau cohérent.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Limites de l'efficiency tayloriste » est relié à cette idée : Le défi consiste donc à préserver l'expertise locale tout en créant des liens suffisamment forts pour que le système se comporte comme un réseau cohérent.

9. Si l'on suit la logique de « Shared consciousness », quelle interprétation est la plus cohérente ?

Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper. / Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. / Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. / La conscience partagée signifie qu'un grand nombre de personnes comprennent suffisamment le contexte général pour interpréter correctement l'information locale.

Réponse : La conscience partagée signifie qu'un grand nombre de personnes comprennent suffisamment le contexte général pour interpréter correctement l'information locale.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Shared consciousness » est relié à cette idée : La conscience partagée signifie qu'un grand nombre de personnes comprennent suffisamment le contexte général pour interpréter correctement l'information locale.

10. Quel problème le livre cherche-t-il à éviter dans la partie « Empowered execution » ?

Les auteurs utilisent l'héritage du management scientifique pour montrer les avantages et les limites d'une organisation conçue autour de spécialisation, prévisibilité et contrôle central. / Dans un système complexe, une planification détaillée peut devenir obsolète avant même que l'information atteigne les décideurs centraux. / Les auteurs cherchent donc à déplacer l'exécution vers les équipes qui possèdent l'information et les compétences nécessaires pour agir. / Le livre distingue les problèmes compliqués, qui peuvent être décomposés et prévus avec suffisamment d'expertise, des environnements complexes où les interactions produisent des résultats difficiles à anticiper.

Réponse : Les auteurs cherchent donc à déplacer l'exécution vers les équipes qui possèdent l'information et les compétences nécessaires pour agir.

Pourquoi : Dans Team of Teams, « Empowered execution » est relié à cette idée : Les auteurs cherchent donc à déplacer l'exécution vers les équipes qui possèdent l'information et les compétences nécessaires pour agir.

Source de vérification

<https://www.penguinrandomhouse.com/books/317066/team-of-teams-by-general-stanley-mcchrystal-tantum-collins-david-silverman-and-chris-fussell/>