

ACCUEIL >> TRIBUNES >> L'AVATAR MANAGÉRIAL INNOVATION ? RÉGRESSION ? ABERRATION ? 2026 : QUE NOUS RÉSERVE L'IA ? PAR JEAN-CLAUDE ANCELET

TRIBUNES

L'avatar managérial Innovation ? Régression ? Aberration ? 2026 : Que nous réserve l'IA ? Par Jean-Claude Ancelet

Publié le 07/01/2026



Ce début d'année 2026 bruisse d'informations disparates, mais sensationnelles entre un nouvel opus cinématographique et la disparition d'une icône sur fond de crises politiques et planétaires. Un dénominateur commun est la place accordée ou supposée de l'intelligence artificielle.

L'IA passionne, subjugué autant qu'elle inquiète et horrifie. Elle est perçue comme en capacité de tout transformer et de tout remplacer. Dans une logique de tachification du travail, l'IA pourrait concevoir des avatars de managers pour former, rappeler des consignes voire plus ! Nous avons connu l'entreprise libérée de ses lourdeurs, hiérarchiques, allons-nous connaître le [manager désincarné](#).

La possible tentation de la tachification managériale

L'**excellence opérationnelle** est adoptée et déployée par de très nombreuses entreprises de tous secteurs. Elle s'est légitimée dans l'univers automobile puis a conquis l'aéronautique, le nucléaire, le service postal, le luxe, les services, le conseil...

La cale génétique de l'excellence opérationnelle est l'observance des basiques d'un métier, à savoir de ses règles fondatrices tant en termes de pratiques que de postures. Cette tâche est répétitive et normée, ce qui peut la rendre monotone, frustrante et sclérosante. L'analyse de crises de **performance** vécues par des entreprises démontre que l'une des causes racines est l'**abandon** récurrent des basiques. Le manager s'en défend en arguant de manque de temps ou en se raccrochant du fait que « *ça déjà été dit et que c'est problématique de devoir répéter sans cesse* ».

Les contre-mesures envisagées relèvent de démarches de « **recyclage** » au moyen d'écoles métiers ou de Dojo.

Il pourrait être tentant, pour des raisons de disponibilité des managers et de coût, de **fabriquer des avatars** chargés d'apprendre les clés d'un métier, de repositionner des consignes et des règles voire d'assumer des actes managériaux à distance. Les applications s'en justifient par le **télétravail** ou des convergences interculturelles.

Le ressenti lancinant du manager est de ne pas avoir le temps réel de « faire du social ou du relationnel » car pris par trop de réunionites ou de tâches administratives.

La place prépondérante à dédier au management des émotions

La conviction du manager est essentielle dans ce monde complexe où la contradiction et la remise en cause sont la forme d'expression la plus courante. Il en résulte que les fondations vacillent sous les coups de boutoir de la désinformation et de l'intolérance. L'**exemplarité** au sens de la voie à montrer et à emprunter pour donner envie est une vertu cardinale. Le manager est l'acteur prépondérant de par la conviction qu'il incarne et qu'il transmet.

Cette conviction nécessite d'intégrer l'émotion dans son référentiel de pensée et d'attitude : sa propre émotion à identifier et à vivre comme celle de ses équipiers à capter et à gérer.

L'émotion demande de la spontanéité et de la variabilité qui s'accrochent difficilement d'une approche de tachification.

De plus, les applications simples comme le rappel des basiques et des règles ne sont percutantes que si les émotions leur donnent vie et les rendent attractives et vivantes.

L'avatar managérial existe, peut-être, mais la facilité ou ce faux ami qu'est la « **tâche à haute valeur ajoutée** » ne doivent pas nous conduire à déshumaniser le management.

Sous certaines conditions de bon sens, l'excellence opérationnelle se justifie.

Avec les mêmes précautions, son alter ego « **L'excellence émotionnelle** » préserve l'[authenticité du manager](#).

À propos de Jean-Claude Ancelet

Jean-Claude Ancelet dirige le cabinet [ADEIOS Consulting](#), spécialisé dans les relations sociales, le management et la sociologie, l'emploi et ses perspectives dans l'entreprise. Expert des nouvelles sociologies en France et en Europe, il anime conférences et séminaires sur la Génération Y, les réseaux sociaux et les collectifs de travail. Il a écrit en 2011 un livre publié aux éditions DUNOD : « *Recréez du collectif au travail* », ouvrage qui a reçu le Stylo d'Or 2012 décerné par l'ANDRH.

Il est également l'auteur d'un livre blanc dédié à la Dynamique sociale qui est téléchargeable gratuitement.



Votre adresse e-mail

Recevoir la newsletter

À LIRE ÉGALEMENT

> Tous les articles



Culture réelle d'entreprise vs culture affichée : un enjeu de performance RH. Par Anne-Laure Pams



Plus l'IA automatise, plus l'humain devient indispensable. Par Karthik Nair



Pourquoi est-il urgent de développer des programmes de mentorat au travail ? Par Deborah Romain-Delacour et Valérie Danger



GEPP : Et si les RH donnaient la main au management ? Par Élodie Arnéguy et Luc Tardieu



De la voiture de fonction au casque audio : la reconnaissance au travail change de forme. Par Jean-Baptiste Pain



Manager à distance, c'est aussi lire à distance. Par Virginie Graziani



Le Toyota Way existe ! Je l'ai emprunté. Par Jean-Claude Ancelet



Managers, faites du conflit un allié. Par Didier Burgaud



L'épuisement relationnel des managers : un malaise profond traverse les cadres. Par Arnaud Gilberton

Afficher plus d'articles

Trouver un organisme de formation

RECHERCHER UNE FORMATION...

Mots-clés

Thème

Sous thème

Type de formation

Région

RECHERCHER

Site emplois

AGENDA

8

AVR. 2026

Le salon Solutions RH - Ressources Humaines

BLOGS RH LA SÉLECTION



Le blog des soft skills



ANDRH



Le DRH



Hult EF Insights



Le blog de la formation professionnelle

> Tous les blogs

FOCUS RH TV



Recrutement : quelles tendances en 2026 ?

> Toutes les vidéos

Toute l'actualité RH avec notre newsletter gratuite

Mon email

JE M'INSCRIS

> Archives des NewsLetters

PARTENAIRES



Féfaur
Etude et conseil en stratégie e-learning