

# **L'intelligence collective : outil managérial de créativité et d'innovation dans un contexte de transformations numériques**

**Olfa Gréselle-Zaibet**

Maître de Conférences en Sciences de Gestion  
Université de Lorraine, UFR ESM - IAE Metz  
Laboratoire de recherche : CEREFIGE, EA 3942

# Introduction...

- ✓ Les entreprises souhaitent rester performantes tout en mettant le capital humain au cœur de leurs pratiques, la mobilisation de l'intelligence collective prend tout son sens et devient un levier d'action stratégique.
- ✓ Concept non novateur mais demande à être mieux circonscrit autant au niveau théorique que dans sa manifestation empirique.
- ✓ Problématique de l'intelligence collective intra-organisationnelle, en restreignant le champ d'étude aux situations fondées sur un travail d'équipe dans un contexte de transformations numériques.

Double objectif : Comprendre le fonctionnement des équipes de travail et l'émergence de pratiques managériales suscitant l'intelligence collective dans un contexte de transformations numériques.

Problématique : Y a-t-il des nouvelles pratiques managériales suscitées par les transformations numériques favorisant l'émergence de l'intelligence collective dans les équipes de travail?

Sous questions :

*(Quel rôle jouent les outils numériques dans l'évolution des équipes de travail ? Sur leur performance? Qu'est-ce que les transformations numériques au sein de l'entreprise impliquent comme changement au niveau des formes de collaboration en termes d'espace et de temps ?)*

# Plan...

1/ Cadre conceptuel

2/ Choix méthodologiques

3/ Analyse, résultats et discussion

# Émergence de l'intelligence collective dans un contexte de transformations numériques

## 1/ Le cadre conceptuel

- ✓ L'équipe de travail : définition, constitution et mode de fonctionnement.
- ✓ L'équipe de travail : forme de collectif privilégiée de mobilisation de l'intelligence collective
- ✓ Principaux ancrages théoriques : **la dynamique des groupes restreints** (Anzieu et Martin, 1982 ; Glynn 1996 ; Mucchielli, 1999 ; Bartel and Saavedra, 2000 ; Woolley, 2010 ; Woolley and Fuchs, 2011 ; O'Leary and al., 2011 ; Kesti and al., 2011). Et plus particulièrement sur le « **Collective Mind** » (Weick et Roberts, 1993 ; Weick & Quinn, 1999), sur le « **Sensemaking** » (Weick, 1995)
- ✓ Les transformations numériques : Évolution ou mutation des pratiques managériales ?

## 2/ Terrain et choix méthodologiques

- ✓ Terrain d'étude
- ✓ Approche épistémologique : interprétativiste
- ✓ Méthodologie qualitative par étude de cas
- ✓ Etude longitudinale de trois ans (entretiens semi-directifs, de l'observation non participante et des documents)

**= mieux comprendre les dynamiques de travail en action et en interaction et les documenter.**

- ✓ Fonctionnement d'équipe de travail au sein d'une entreprise de haute technologie.
- ✓ Posture d'exploration
- ✓ Démarche mixte en nous focalisons sur la nature, sur la contenu des activités du travail et aux situations d'action.
- ✓ Un acteur clé : la DRH, (ses activités, ses interactions, ses rôles)

# 3/ Résultats et discussion...

## Premiers résultats

- Articulation entre outils numériques et intelligence collective : interroge les places respectives du comportement individuel, collective (par l'interaction), organisationnel et de la dynamique de l'ensemble.
- Les managers doivent être formés à ces nouvelles pratiques managériales.
- L'IC : source du développement humain qui suscite de la créativité et de l'innovation.
- Opérationnaliser l'IC comme une construction multifacette pour mieux appréhender la nature complexe du processus de développement.
- Pratiques cognitive, relationnelle et sociale mais sous certaines conditions.

## Discussion et conclusion

**Merci pour votre attention...**