

# L'intelligence organisationnelle



Selon différents dictionnaires en ligne, le terme intelligence signifie :

- La faculté de connaître ou de comprendre ; l'aptitude à la compréhension ;
- La faculté de saisir par la pensée et de comprendre ;
- Le savoir acquis par les études, la recherche ou l'expérience ;
- Tout acte ou état de savoir et d'exercice de la compréhension ;
- L'aptitude à s'adapter à une situation, à choisir en fonction des circonstances ;
- La capacité de comprendre et de donner un sens à telle ou telle chose.

Connaissez-vous et comprenez-vous les forces qui produisent les résultats de votre entreprise et déterminent son avenir ? Les dirigeants et les employés en charge de la gestion de votre entreprise ont-ils acquis cette intelligence qui leur permet de maîtriser la formule de production de résultat dans le contexte du modèle de coûts maison propre à votre entreprise et d'anticiper de façon pertinente ?

Savez-vous identifier la donnée qui constitue une information utile, l'analyser, l'interpréter et la transformer en connaissance aidant à réduire l'incertitude au sujet de la formule de production du résultat et de ses modalités de reproduction d'un exercice à un autre dans un environnement caractérisé par l'accélération des événements et la brutalité des marchés et des changements ?

Savez-vous, aujourd'hui, envisager les capacités d'actions futures de votre entreprise avec la sagesse et l'objectivité nécessaires et faire face aux réalités y compris celle d'envisager un retrait digne, organisé et maîtrisé du marché ?

Une entreprise intelligente sait identifier, produire, entreposer, combiner, analyser, interpréter et coordonner les connaissances utiles pour sa performance.

Elle sait aussi s'observer elle-même pour identifier et reconnaître ses forces et ses faiblesses, identifier ses risques de façon précoce, identifier les opportunités, imaginer et trouver des solutions et développer sa capacité d'agir pour progresser continuellement.

Les idées et l'intelligence appliquées à l'entreprise deviennent le moteur de la compétitivité. Cela concerne tous les domaines de l'activité de l'entreprise et particulièrement le management et son outil de pilotage financier privilégié, le contrôle de gestion.

Toute réussite trouve son origine dans l'intelligence des méthodes et des hommes qui l'ont produite.

Bien entendu, les intelligences sont multiples. Mais, comme le contrôle de gestion a pour domaine de préoccupation majeure d'assurer la performance et la pérennité de l'entreprise, l'intelligence dans le domaine du pilotage de l'entreprise et du contrôle de gestion présentent un intérêt crucial pour toutes les entreprises. Cela permet de muter d'un ensemble de personnel qui exécute le travail plus ou moins collectivement à une communauté qui travaille en pensant c'est-à-dire qui travaille bien, tout en cherchant continuellement à faire mieux.

Un des outils de l'entreprise intelligente est de créer un environnement de travail où :

- l'autodiscipline est de rigueur,
- l'apprentissage est la norme,
- l'information et la connaissance sont disponibles et accessibles, et
- l'encadrement est qualifiant.

A défaut, c'est le «chaos paralysant» qui s'installe. Selon Hubert St-Onge, lorsque la dynamique d'apprentissage dans une entreprise faiblit à un niveau tel que l'entreprise n'est plus capable de répondre aux changements croissants du marché, cette entreprise est atteinte progressivement de paralysie. Le chaos paralysant se traduit par un double handicap : la baisse des performances au travail par l'accroissement des erreurs, des défaillances, des maladresses, l'incapacité de traiter les risques et de saisir les opportunités d'un côté auquel correspond une augmentation continue des coûts de structure de l'autre.

Une entreprise intelligente développe, au niveau managérial, trois domaines intangibles qui contribuent fortement dans la construction de sa performance, à savoir :

- (1)** Un capital humain de haute valeur représenté par les connaissances, les compétences, l'engagement et la culture comportementale exemplaire de chaque membre du personnel ;
- (2)** Un capital organisationnel, créant les conditions de la performance, représenté par les connaissances, le savoir-faire et l'intelligence comportementale collectifs dans l'entreprise et l'efficacité de ses modes de fonctionnement ;
- (3)** Un capital clients-fournisseurs solide générant la satisfaction mutuelle et qui s'appuie sur deux piliers intangibles : la qualité, la compétence et le mode de comportement des hommes et la qualité et l'efficacité organisationnelles de l'entreprise..

**Abderraouf YAICH**