

## Soutenance de thèse de Juliette Massart

Juliette MASSART soutient sa thèse en Psychologie et Ergonomie, avec la spécialité  
Psychologie du travail et des organisations

•

### Culture organisationnelle digitale : modèle de compréhension et enjeux pour la qualité de vie au travail

sous la direction de M. Marc-Éric BOBILLIER CHAUMON, Professeur des Universités en Psychologie du travail, CNAM

#### Jury

Mme Emilie VAYRE, Professeure des université en Psychologie du travail et des organisations, Université  
Lumière Lyon 2 : Rapporteur  
Mme Catherine HELLEMANS, Professeure des université en Psychologie du travail, Université Libre de Bruxelles  
: Rapporteur  
M. Philippe SARNIN, Professeur émérite en Psychologie du travail et des organisations, Université Lumière Lyon  
2 : Examineur  
M. Erwan LE BRONEC, PhD, Partner de onepoint - Invité  
Mme Alexandra DELMAS, PhD, Pilote R&D de onepoint - Invitée

#### Résumé de thèse

A l'ère du numérique, les organisations transforment leurs modèles organisationnels en intégrant les technologies dans leurs logiques stratégiques. Elles sont alors au coeur des processus de production, d'innovation, et représentent un enjeu fort d'acculturation pour les salariés. De nouvelles formes d'organisation viennent soutenir ces nouvelles logiques de production avec des impératifs de compétitivité, « d'agilité » et de réactivité. Parmi elles, l'émergence d'organisations basées sur ce qu'on appelle la « culture digitale ». Cette culture digitale est caractérisée, entre autres, par des modes de gestion technocentrés qui s'appuient sur des changements permanents portés par les évolutions technologiques, une forte activité collaborative avec une organisation « désilotée », et la recherche constante d'innovation. L'objectif de cette thèse est de mieux comprendre ces cultures techno-organisationnelles, et d'identifier leurs incidences et les enjeux qu'elles soulèvent pour la qualité de vie et des conditions de travail des salariés.

Notre recherche, effectuée dans le cadre d'une thèse CIFRE, nous immerge directement dans une de ces entreprises qui a adopté de nouveaux modes de fonctionnement, de type : « libérée » et « holacratique ». Au grès de son évolution, l'entreprise a par ailleurs été marquée par des changements organisationnels et technologiques conséquents. Dans l'objectif de structurer les communautés professionnelles et soutenir cette organisation, des plateformes technologiques collaboratives ont été massivement implantées pour supporter le travail distribué et distant.

Interpellés par ce contexte socio-organisationnel singulier et complexe, nous souhaitons caractériser ces nouvelles formes de culture organisationnelle et les artefacts technologiques qui la portent et la relaient auprès des salariés. L'objectif étant de mieux comprendre le cadre sociotechnique dans lequel se fondent et se développent les conduites professionnelles des salariés. Pour se faire, nous adoptons une méthodologie mixte et triangulée (à base d'entretiens, de questionnaires et d'ateliers collectifs) qui vise à comprendre et rendre compte de la réalité et de la profondeur psychosociale cette culture « digitale ». Au travers de trois volets d'études, nous cherchons à mettre en lumière ce que nous appelons une culture « située » et incarnée c'est-à-dire telle qu'elle est vécue et éprouvée par les salariés en situation de travail et de collaboration effective. Nous tâchons aussi d'apprécier les incidences de cette culture et de l'usage des technologies sur la qualité de vie au travail des salariés. Rappelons enfin que notre travail de thèse a été mené pendant la période de la crise sanitaire du Covid-19, ce qui nous a conduit à accorder une attention particulière aux effets de cette crise sur l'organisation et les conditions de travail des salariés.

## **Abstract**

In the digital age, organisations are transforming their organisational models by integrating technology into their strategic thinking. They are at the heart of production and innovation processes and represent a major challenge for employees in terms of acculturation. New forms of organisation are supporting these new production logics, with the imperatives of competitiveness, 'agility' and responsiveness. These include the emergence of organisations based on the so-called "digital culture". This digital culture is characterised by, among other things, technocentric management methods based on constant change driven by technological developments, strong collaborative activity with a 'disengaged' organisation, and a constant search for innovation. The aim of this thesis is to gain a better understanding of these techno-organisational cultures and to identify their impact and the issues they raise for the quality of life and working conditions of employees.

Our research, in the context of an Industrial Agreement for Education and Research (CIFRE, French PhD program), immerses us directly in one of these companies, which has adopted new operating methods of the 'liberated' and 'holacratic' type. In the course of its development, the company has also undergone significant organisational and technological changes. To structure professional communities and support this organisation, collaborative technological platforms have been massively implemented to support distributed and remote working.

In this singular and complex socio-organisational context, we wanted to characterise these new forms of organisational culture and the technological devices that support and transmit them to employees. The aim is to gain a better understanding of the socio-technical framework in which employees' professional behaviour is based and develops. To this end, we are using a mixed and triangulated methodology (based on interviews, questionnaires, and group workshops) which aims to understand and explain for the reality and psychosocial depth of this 'digital' culture. Through three areas of study, we are seeking to shed light on what we call a 'situated' and embodied culture, i.e. one that is lived and experienced by employees in actual work and collaboration situations. We also wanted to assess the impact of this culture and the use of technology on employees' quality of life at work. Finally, it should be remembered that this research was carried out during the Covid-19 health crisis, which led us to pay particular attention to the effects of this crisis on the organisation and working conditions of employees.

**Keywords: Culture, ICT, Quality of working life, Organisational culture, Covid-19**



7 décembre 2023  
10h30 - 14h

**Cnam de Paris / Bâtiment INETOP**  
**41 rue Gay-Lussac 75005 Paris**  
**Salle 79**



voir le site du **CRTD**

<https://crted.cnam.fr/laboratoire/agenda-scientifique/soutenance-de-these-de-juliette-massart-1452717.kjsp?RH=169719>