



## Hal Gregersen

AUTEUR/AUTRICE

La plupart des équipes de direction ont de nombreuses réponses. Ce qui leur manque, c'est une méthode rigoureuse pour mettre en lumière les questions qui permettraient de recadrer complètement le problème. Lorsque le contexte stratégique évolue plus vite que le plan d'action, le facteur limitant n'est ni l'analyse ni l'exécution ; c'est la qualité des questions posées lors des réunions.

Hal Gregersen aide les cadres supérieurs à recadrer leurs problèmes les plus cruciaux grâce à une démarche structurée, en s'appuyant sur vingt ans de recherches menées au MIT sur la façon de penser des innovateurs disruptifs.

### biographie de Hal Gregersen 2026

#### Pourquoi les entreprises font appel à Hal Gregersen

- Une méthode spécifique et transmissible pour recadrer les problèmes stratégiques : le « Question Burst » de quatre minutes, publié dans la Harvard Business Review et utilisé au sein d'organisations allant de Disney/Pixar à Patagonia.
- Coauteur de « The Innovator's DNA » avec Clayton Christensen et Jeff Dyer, l'étude fondatrice identifiant les cinq comportements, dont le questionnement, qui distinguent les innovateurs disruptifs des dirigeants ordinaires.
- Une perspective forgée par plus de 200 entretiens structurés avec des poseurs de questions catalytiques, notamment des fondateurs et des PDG, ainsi qu'une base de données comportementale regroupant plus de 25 000 dirigeants.
- Ses références au MIT Sloan et en tant qu'ancien directeur du MIT Leadership Center confèrent à ses cadres conceptuels un poids certain auprès des cadres supérieurs et des conseils d'administration, et pas seulement dans les laboratoires d'innovation.
- Classé au palmarès Thinkers50 pendant cinq cycles, avec un meilleur classement à la 16e place, et lauréat du Distinguished Achievement Award for Leadership 2017.

#### Faits marquants de sa biographie

- Maître de conférences en études du travail et de l'organisation à la MIT Sloan School of Management.
- Ancien directeur exécutif du MIT Leadership Center.
- Coauteur de « The Innovator's DNA » (Harvard Business Review Press) et auteur de « Questions Are the Answer » (Harper Business, 2018).
- Prix Thinkers50 2017 de la réalisation exceptionnelle en leadership ;

#### DISPONIBLE POUR

- Engagement après le dîner
- Intervention

#### IES THÈMES D'INTERVENTION DE HAL

- Avenir de la technologie
- Créativité
- Développement des cadres
- Gestion du changement
- Innovation et disruption

#### LANGUES: Anglais

classé n° 16 au classement Thinkers50 en 2019.

- Chercheur senior chez Innosight ; cofondateur du groupe de conseil Innovator's DNA.
- A précédemment enseigné à l'INSEAD, à la London Business School, à la Tuck School of Business de Dartmouth et à l'université Aalto.

## **Biographie**

Les erreurs stratégiques les plus lourdes de conséquences proviennent rarement d'un manque de données. Elles découlent de l'acceptation d'un cadrage erroné du problème. Les dirigeants qui brisent ce schéma partagent une habitude comportementale, celle de poser des questions catalytiques, qui peut être étudiée, isolée et enseignée.

Cet argument traverse vingt ans de travail au MIT Sloan, où Hal Gregersen occupe le poste de maître de conférences en études du travail et de l'organisation et a précédemment dirigé le MIT Leadership Center. Avec Clayton Christensen et Jeff Dyer, il a coécrit « The Innovator's DNA », le projet de recherche qui a identifié les cinq compétences de découverte, notamment le questionnement, l'observation et l'expérimentation, qui distinguent les innovateurs disruptifs des opérateurs compétents.

Son ouvrage suivant, « Questions Are the Answer », s'est appuyé sur plus de 200 entretiens pour formaliser cette pratique. De ce travail est né le « Question Burst », une méthode structurée de quatre minutes publiée dans l'article « Better Brainstorming » de la Harvard Business Review et désormais utilisée au sein d'organisations allant de Disney/Pixar à Patagonia pour recadrer les problèmes bloqués avant que les solutions ne soient débattues.

Le classement Thinkers50, qui a atteint la 16e place mondiale en 2019, et le Distinguished Achievement Award for Leadership 2017 reflètent ce que les équipes de direction retiennent réellement de ses sessions : une discipline transposable permettant de changer les questions posées dans la salle avant de changer la stratégie.

## **Principaux thèmes d'intervention**

- Le leadership axé sur la curiosité
- L'ADN de l'innovateur et les cinq compétences de découverte
- La méthodologie « Question Burst »
- Construire une culture du questionnement constructif
- L'innovation disruptive en tant que comportement de leadership
- L'IA et l'avenir de la réflexion catalytique
- Diriger en période de transition

## **Idéal pour**

- Les PDG et les équipes de direction qui définissent une stratégie dans un contexte de grande incertitude.
- Les directeurs de l'innovation, les directeurs de la stratégie et les responsables de la transformation qui développent des capacités d'innovation au-delà des programmes pilotes.
- Les conseils d'administration et les programmes de développement du leadership à la recherche d'un cadre comportemental fondé sur la recherche plutôt que d'une simple déclaration de valeurs.

## Résultats attendus

- Une maîtrise opérationnelle de la méthode Question Burst, appliquée en direct à un véritable problème organisationnel.
- Les cinq comportements de l'ADN de l'innovateur mis en correspondance avec les rôles propres à chaque participant, avec une vision claire des situations où ils ont tendance à répondre plutôt qu'à questionner.
- Un diagnostic permettant d'identifier les questions qu'une équipe de direction évite actuellement, ainsi que le coût stratégique de cette évitement.
- Un langage concret pour intégrer le questionnement catalytique dans les rythmes opérationnels, les revues du conseil d'administration et les portefeuilles d'innovation.

## Hal Gregersen's 2026 talks & ; topics

### Un leadership fondé sur la réflexion

Un exemple concret illustrant pourquoi le questionnement doit être considéré comme l'outil principal des dirigeants lorsque les réponses ne peuvent être prédéfinies.

#### Points clés à retenir :

- Pourquoi le coût d'une mauvaise question s'accumule plus rapidement que celui d'une mauvaise réponse.
- La « rafale de questions » comme méthode reproductible pour recadrer les problèmes stratégiques.
- Comment intégrer l'esprit d'enquête dans le rythme des réunions de l'équipe de direction.

---

### Intégrer l'ADN de l'innovateur à l'IA

Comment les cinq compétences de découverte évoluent lorsque l'IA générative prend en charge la partie analytique du travail.

#### Points clés à retenir :

- Quels comportements liés à l'ADN de l'innovateur gagnent en importance, et non l'inverse, dans un environnement saturé d'IA.
- Le passage de l'ingénierie des invites à l'ingénierie des questions.
- Dans quels cas les dirigeants devraient-ils continuer à poser eux-mêmes les questions plutôt que de déléguer cette tâche à des systèmes ?

---

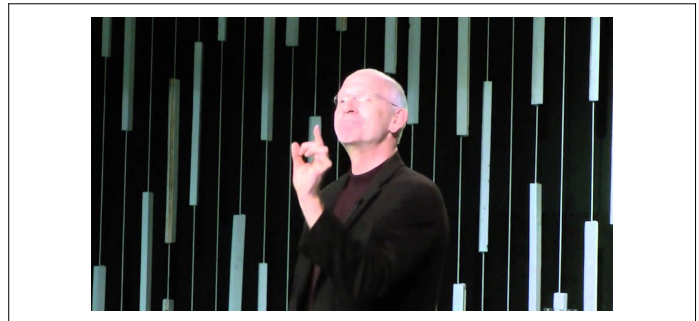
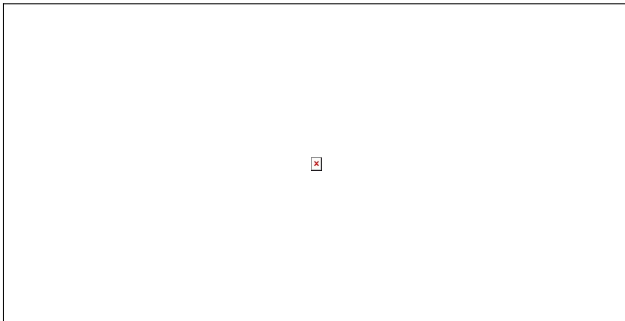
### Une vision approfondie en tant que dirigeants

Cinq habitudes, issues de la recherche et de la pratique photographique de Gregersen, pour remarquer ce que les autres ne voient pas dans la pièce.

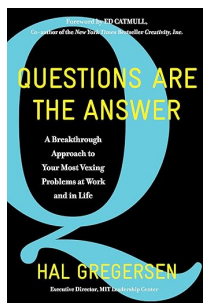
**Points clés à retenir :**

- Le lien entre la discipline de l'attention et la clarté stratégique.
- Des exercices pratiques pour briser les raccourcis de la reconnaissance des schémas.
- Comment les équipes de direction développent des habitudes collectives d'observation plus approfondie.

## Hal Gregersen's Videos



## LES DERNIERS LIVRES DE HAL



**L'ADN de l'innovateur, édition mise à jour avec une nouvelle**

**Les questions sont la solution : une approche novatrice pour**

**préface : Maîtriser les cinq  
compétences des innovateurs  
disruptifs**

**résoudre vos problèmes les  
plus épineux, au travail comme  
dans la vie**