

PROPOSITION DE THÈSE CIFRE EN SCIENCES DE GESTION

PARTENAIRES

- ▶ ENGIE
- ▶ KTO (SKEMA) - GREDEG (UMR 7321, CNRS), UCA (Université Côte d'Azur)
- ▶ Cercle « Knowledge & Collaborative Intelligence », SKEMA

SUJET DE THÈSE :

Organisation apprenante et leadership transformationnel

CALENDRIER

- ▶ Dépôt des candidatures jusqu'au 15 Avril 2018.
- ▶ Démarrage de la thèse entre juin et octobre 2018 (selon la date d'obtention du financement).

Dans le cas d'un(e) candidat(e) qui n'aurait pas encore obtenu son diplôme de Master au moment de candidater, le travail de recherche peut éventuellement commencer dès le mois d'avril 2018, sous la forme d'une collecte de données pour le mémoire de Master (voir profil recherché supra).

DESCRIPTION DU PROJET

1. CONTEXTE

ENGIE est un acteur mondial de l'énergie et expert dans trois métiers : l'électricité, le gaz naturel et les services à l'énergie (<https://www.engie.com/groupe/>). Face aux besoins accrus en énergie dans les pays à forte croissance et à la mutation profonde du secteur énergétique mondial, le Groupe accélère aujourd'hui sa transformation pour conduire la transition énergétique. Il doit faire face à quatre défis majeurs : (1) la nécessité de donner une part grandissante aux énergies renouvelables dans la production énergétique ; (2) l'évolution des technologies numériques, qui bouleverse les besoins et les usages ; (3) la nécessité d'améliorer l'efficacité énergétique, afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre et enfin (4) la décentralisation de l'approvisionnement : l'énergie est de plus en plus produite, stockée et consommée localement, au plus près de la demande.

Dans ce contexte, l'organisation et le management doivent évoluer pour être plus décentralisé et plus proches des besoins locaux en production d'énergie. A cette fin, 25 Business Units, dotés d'une large autonomie, ont été créés. ENGIE souhaite soutenir cette dynamique de décentralisation en développant les capacités d'apprentissage locales : sur le terrain, les managers et leurs équipes doivent être, plus encore qu'avant, capables de trouver des solutions innovantes et de s'adapter à l'imprévu de manière autonome, dans une logique d'apprentissage et d'amélioration continue. L'entreprise, dans son ensemble, doit être de plus en plus « agile », capable de s'adapter en permanence dans un environnement imprévisible et changeant, elle doit devenir « apprenante ». Pour réussir cette transition, ENGIE attend de ses managers, sur le terrain, qu'ils/elles soutiennent cette transformation non seulement en adhérant eux-mêmes à ces changements, mais aussi en adoptant un style de leadership de type transformationnel qui favorise le développement des capacités d'apprentissage, d'innovation et d'adaptation de leurs collaborateurs.

2. PROBLÉMATIQUE

L'objet de la thèse est de comprendre l'impact du leadership transformationnel et de ses différentes composantes sur le développement des capacités d'apprentissage de l'organisation. En effet, le leadership transformationnel (Bass, 1985), parmi d'autres approches du leadership, a reçu ces dix dernières années une attention particulière en raison de ses capacités à rendre l'organisation durablement plus « agile » face aux changements internes et externes auxquels elle fait face (Jung et al, 2003).

Chacune des cinq composantes du leadership transformationnel peut être, d'une manière ou d'une autre, reliée à la notion d'organisation apprenante. Ainsi par exemple, la stimulation intellectuelle qu'exerce le leader transformationnel peut aider ses collaborateurs à penser de manière créative et innovante, à trouver par eux-mêmes des solutions aux problèmes nouveaux qu'ils rencontrent et à développer leurs connaissances au service de l'organisation. La considération individuelle - autre caractéristique du leadership transformationnel consistant, pour le leader, à s'intéresser aux besoins des employés, à leur apporter son soutien et à les aider à se développer et apprendre – est elle aussi une source de transformation de l'organisation en une « organisation apprenante » (Oke et al, 2009).

3. OBJECTIFS

La thèse poursuit quatre objectifs principaux :

(1) Clarifier et approfondir, grâce à une revue de la littérature, les liens théoriques entre le leadership transformationnel et les notions d'organisation apprenante, organisation agile et capacités dynamiques (dynamic capabilities) de l'organisation. Cette réflexion théorique sera faite en lien avec une compréhension approfondie du contexte particulier de changement dans lequel se trouve aujourd'hui ENGIE.

(2) Etablir, grâce à une étude empirique qualitative, un premier état des lieux du style de leadership pratiqué par les managers, de la manière dont ils perçoivent les changements organisationnels en cours et de leur degré d'adhésion à une culture d'apprentissage et d'amélioration continue, d'innovation, d'autonomie et de partage des connaissances.

(3) Analyser, grâce à une étude empirique quantitative, dans quelle mesure les différentes composantes du leadership transformationnel ont un impact sur les capacités d'apprentissage de l'organisation, et sous quelles conditions. Dans quelle mesure par exemple le genre, la culture nationale ou la taille des équipes ont-ils une influence sur le lien entre style de leadership et capacités d'apprentissage ? Quels sont les liens entre les différentes composantes du leadership transformationnel, les capacités d'apprentissage des équipes et leur performance ? Plus généralement, en matière de management des équipes, quelles conditions une entreprise doit-elle créer (ou quels écueils faut-il qu'elle évite) pour développer une culture d'apprentissage et créer les conditions d'une croissance continue ?

(4) Au-delà de l'étude, la thèse pourra contribuer à la réflexion menée au sein d'ENGIE sur le modèle de leadership spécifique qui doit être développé pour soutenir le changement et sur d'éventuels besoins en accompagnement et formation.

BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

- Bapuji, H., & Crossan, M. (2004). From questions to answers: reviewing organizational learning research. . *Management Learning*, 35(4), 397-417.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. & Avolio, B. J. (1997). *Revised manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, B.; Avolio, B. J.; Jung, D. & Berson, Y. (2003). "Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership". *Journal of Applied Psychology Bulletin*, 88(2), 207–218.
- Bass, B. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Mahwah, N.J.: L. Erlbaum Associates.
- Edmondson, A., & Moingeon, B. (1998). From organizational learning to the learning organization. *Management Learning*, 29(1), 5-20.
- Santos, F. M., & Eisenhardt, K. M. (2000). Knowledge based view : a new theory of strategy? In H. T. A. Pettigrew, and R. Whittington (Ed.), *Handbook of Strategy and Management*: Sage Publications.
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities : The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351.

ENCADREMENT

Le/la candidat(e) sera principalement localisé(e) au sein d'ENGIE University, et bénéficiera des conditions matérielles et financières définies par l'entreprise d'accueil. Il/elle sera directement rattaché(e) à Nicolas Rolland, Directeur d'ENGIE University et Docteur en Sciences de Gestion.

Le/la doctorant(e) sera encadré(e) par Nathalie Richebé, Professeur (HDR) de Comportement Organisationnel à SKEMA Business School (KTO : <http://www.skema.edu/research/research-centre/kto>) et membre du laboratoire GREDEG (<http://unice.fr/laboratoires/gredeg>). Il/elle sera inscrit(e) à l'Ecole Doctorale de l'UCA (Université Côte d'Azur : <http://www.ed-despeg-unice.fr/>).

La thèse s'inscrira dans le cadre des projets de recherche initiés par le Cercle « Knowledge & Collaborative Intelligence » (Direction Scientifique Aurore Haas, Professeur associé à Skema Business School). Le Cercle « Knowledge & Collaborative Intelligence » réunit entreprises et chercheurs de Skema Business School autour de projets communs, pour mettre en œuvre l'organisation apprenante et la gestion des connaissances dans l'entreprise. Il a également pour mission de sensibiliser et de former les étudiants et les professionnels sur ces sujets.

Toutes les huit semaines environ, une réunion du comité de pilotage de la thèse aura lieu dans les locaux de SKEMA (Paris) et permettra de faire le point sur l'avancement du projet. Le comité de pilotage sera composé de Alice Guilhon (Directrice Générale de SKEMA), Nicolas Rolland (Directeur d'ENGIE University), Aurore Haas (Professeur associé à SKEMA et Directrice Scientifique du Cercle Knowledge & Collaborative Intelligence), Laurence Descos (Knowledge Manager, SKEMA) et Nathalie Richebé (Professeur (HDR) de Comportement Organisationnel).

PROFIL RECHERCHÉ

Le/la candidat(e) doit être issu(e) d'une filière en Management (RH/Comportement organisationnel/Stratégie) et être titulaire (ou en cours d'obtention pendant la phase de sélection) d'un Master 2 Recherche ou équivalent. Dans le cas où le/la candidat(e) ne serait pas encore titulaire du diplôme de Master, la demande de financement pourra éventuellement être faite par anticipation (cf. <http://www.anrt.asso.fr/fr/preparer-sa-cifre-7845>).

Par ailleurs, le/la candidat(e) doit avoir une connaissance approfondie des méthodes qualitatives et quantitatives de collecte et d'analyse des données. Un excellent niveau d'anglais est requis (capacité à lire des articles académiques en anglais, à s'exprimer avec aisance à l'oral et à mener des entretiens en anglais).

DOCUMENTS À TRANSMETTRE

- ▶ CV
- ▶ Lettre de motivation
- ▶ Deux lettres de recommandation
- ▶ Notes de licence et master
- ▶ Un exemplaire du mémoire de master 2 (pro / recherche)
- ▶ Une note de recherche (2/3 pages) avec vos premières réflexions sur la thématique proposée

NB : Documents à transmettre sous forme numérique

CONTACT

Pour plus d'informations et/ou pour déposer votre candidature, contactez directement :
Nathalie Richebé (nathalie.richebe@skema.edu) et Aurore Haas (aurore.haas@skema.edu).