

FICHE DE PROJET DE THESE

Année d'inscription : 2017

1. Sujet

Le titre en Français et en Anglais :

L'accompagnement à la libération des entreprises : approche critique, modalités et enjeux
 Entrepreneurial Support for liberating firms: criticism, modalities and challenges

Mots clés français et anglais :

Accompagnement à la libération, entreprise libérée, agilité organisationnelle, théorie des paradoxes, approches critiques.
 Entrepreneurial support, liberation, freedom-based organization, liberated firm, organizational agility, theory of paradoxes, critical approach.

2. Encadrement

	Nom, prénom	Institution	e-mail
Directeur de thèse	Sammut Sylvie	Université de Montpellier	sylvie.sammut@umontpellier.fr
Co-directeur de thèse	Jaouen Annabelle	Groupe Montpellier Business School	a.jaouen@Montpellier-BS.com

Équipe de recherche : MRM Entrepreneuriat groupe Entrepreneuriat

Comité de thèse : En plus des 2 directeurs de thèse, le comité sera composé de :

Nom, prénom	Institution
Messeghem Karim	Université de Montpellier
Torrès Olivier	Université de Montpellier
Courrent Jean-Marie	Université de Montpellier
Temri Leïla	Montpellier SupAgro

3. Présentation du projet de thèse (1 à 2 pages maximum)

Le sujet proposé doit indiquer explicitement son lien avec l'une des actions du Labex Entreprendre.

Ce travail doctoral s'inscrit dans l'axe 1 Programme 2 du LabEx Entreprendre, Management et évaluation de l'accompagnement, d'une part (50%), et au sein de la Chaire Jacques Cœur pour l'accompagnement entrepreneurial, d'autre part (50%).

Le sujet de thèse se concentre sur l'accompagnement à la libération des entreprises. En effet, la libération des entreprises rencontre de plus en plus d'adeptes depuis quelques années, sans pour autant que les

processus de libération soient toujours totalement satisfaisants (Getz et al., 2013 ; Druon, 2015 ; Dortier, 2016).

Une entreprise libérée est une entreprise dont le mode de management et d'organisation a été profondément revu avec une motivation profonde : « placer l'humain au cœur de son activité ». Ces entreprises prônent des valeurs simples mais souvent oubliées, elles souhaitent mettre en avant leur capital humain qu'elles reconnaissent comme riche de sa diversité et souhaitent que chacun puisse s'auto-organiser (Trouvé, 2014). Dans cette vision moderne de l'entreprise, la hiérarchie s'efface puisqu'elle considère que ses salariés comprennent « pourquoi » et « pour quoi » ils travaillent (Getz, 2012). Ainsi ils sont jugés comme suffisamment autonomes par la direction pour s'organiser sur « comment » le faire. Hamel (2008) évoque « la fin du management ».

L'employé, dit libéré, n'est plus contrôlé ni assisté car il est responsabilisé et formé. Il comprend ainsi comment fonctionne son écosystème, il prend seul les initiatives nécessaires à la réalisation de son travail, trouve les ressources nécessaires là où il juge que cela est opportun et parle en autonomie aux clients (Jacquinot et Pellissier-Tanon, 2015). La partie « non-productive » de l'entreprise, jusqu'alors tournée vers le contrôle et la relance, peut réorienter son temps vers l'essence de son travail d'origine : créer de la valeur ajoutée pour l'organisation.

Y a-t-il des étapes incontournables, une méthodologie à la libération ? Isaac Getz, précurseur de l'idée d'entreprise libérée en France, dit à ce sujet, dans une conférence donnée en 2015 à l'UNESCO : « *C'est le graal, quand vous trouvez un modèle que chacun peut appliquer. Malheureusement, nous ne l'avons pas trouvé* ». La libération est donc un processus spécifique à chaque organisation. Il précise ensuite que la libération de l'entreprise repose sur quelques croyances, « que l'homme est digne de confiance et donc, on n'a pas besoin de le contrôler, que les gens ont des dons et des potentiels et que les gens aspirent à la libération ». En bref, le système hiérarchique est abandonné, la nouvelle organisation repose sur une philosophie, et elle suppose qu'il existe un leader libérateur (Vanhé, 2013). La libération de l'entreprise est-elle un leurre ou une réelle innovation ? L'action entrepreneuriale s'en trouve t-elle décuplée lorsque libération il y a ?

Comment parvenir à cela ? Cela doit provenir de la direction (Holtz, 2016). Pour y parvenir, la direction met en place les conditions de la libération par un environnement stimulant fondé sur la confiance faisant converger les intérêts individuels et collectifs, encourageant l'agilité (Townsend, 2007 ; Haylock, 2012). Mais le processus est complexe (Voegele, 1993), et les entreprises échouent bien souvent, ou interrompent le processus faute d'un accompagnement approprié (Gilbert et al., 2017).

Aussi, la libération des entreprises est à la fois un enjeu majeur d'un point de vue sociétal, mais aussi une décision profondément stratégique puisque toute l'organisation est restructurée et potentiellement en danger (Rojot, 1995 ; Neves, 2009). Il s'agit donc, dans cette recherche, d'identifier dans un premier temps les écueils à la libération d'une entreprise, et dans un second temps de voir dans quelle mesure un accompagnement à la libération pourrait faciliter cette restructuration. Quel processus, quelles méthodes, quels acteurs ?

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES (obligatoires) :

- Berger P., Luckmann T. (1966), *The social construction of reality*, Doubleday, New York.
- Burrell G., Morgan G. (1979), *Sociological paradigms and organizational analysis*, Heinemann, London.
- Barzi R., (2011), PME et agilité organisationnelle : étude exploratoire, *Innovations 2*, (n°35), p. 29-45
- Bonnefond, J.-Y. (2015), Une expérience de l'amélioration de la qualité de travail à Renault-Flins. ANAC, Vol : 3. P. 67-73
- Dey, P., Steyaert, C. (2012), Social entrepreneurship: Critique and the radical enactment of the social, *Social Enterprise Journal*, vol. 8, n° 2, pp. 90-107.

Contrat doctoral

- Dortier, J. F. (2016), L'entreprise libérée, réalité ou imposture?, Sciences humaines, (3), 31-31.
- Druon E., (2015), Le syndrome du poisson lune – un manifeste anti-management. Editions Actes Sud.
- Ford J.D., Ford L.W. et al (2008), Resistance to change: the rest of the story, Academy of Management Review, n°2, Vol.33, p.362-377.
- Getz, I., (2009), Liberating leadership: how the initiative-freeing radical organizational form has been successfully adopted. California Review Management, Vol : 51. Issue : 4
- Getz I. (2012), La liberté d'action des salariés : une simple théorie ou un inéluctable destin ?, Gérer et comprendre, n° 108, p. 27-38.
- Getz, I., Carney, B., & Demange, O. (2013). Quand la liberté des salariés fait le succès des entreprises. Paris, Flammarion, coll.«Champs essais ».
- Gilbert, P., Teglborg, A. C., & Raulet-Croset, N. (2017). L'entreprise libérée, innovation radicale ou simple avatar du management participatif?. In Annales des Mines-Gérer et comprendre (No. 1, pp. 38-49). FFE.
- Hamel G. (2008), La fin du management, Vuibert.
- Haylock J. (2012), A truly liberated business. Chartered Accountants Journal.
- Hermel P., (1988), Le management participatif. Les éditions d'Organisation.
- Holtz, T. (2016), Les pratiques managériales dans les entreprises libérées. Quelles singularités ? Quels impacts sur la qualité de vie au travail ? Le cahier des RPS, Vol : 27. p. 27-38
- Jacquinet, P., Pellissier-Tanon A., (2015), L'autonomie de décision dans les entreprises libérées de l'emprise organisationnelle. Une analyse des cas de Google et de la Favi. Revue Internationale de Psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels, n°52, vol 21, p. 365-384.
- Jansen K.J. (2000), The emerging dynamics of change: Resistance, readiness, and momentum, Human Resource Planning, n°2, Vol.23, p.53-55.
- Loacker, B. I., Sliwa, M. (2016), Beyond bureaucracy and entrepreneurialism: examining the multiple discursive codes informing the work, careers and subjectivities of management graduates, Culture and Organization, Published online.
- Neves P. (2009), Readiness for change: contributions for employee's level of individual change and turnover intentions, Journal of Change Management, n°2, Vol.9, p.215-231.
- Perret V. (2003), Les paradoxes du changement organisationnel, in Perret V et Josserand E. Le paradoxe : penser et gérer autrement les organisations, p.253-297, Paris : Ellipses
- Rojot J., (1995), Les nouvelles stratégies sociales des entreprises : les modes de gestion participatifs, Dalloz.
- Semler R., (1993), Maverick: The Success Story Behind the World's Most Unusual Workplace. London: Random House.
- Smith W.K., Lewis M.W. (2011), Toward a theory of paradox: a dynamic equilibrium model of organizing, Academy of Management Review, Vol. 36, n°. 2, 381-403.
- Townsend R., (2007) Up the Organisation: How to Stop the Corporation from Stifling People and Strangling Profits. San Francisco: Jossey-Bass, 2007.
- Trouvé P. (2014), Observer les entreprises utopiques. Un exercice d'assouplissement mental ? Relief 45. p. 67-87
- Vandermissen V., (2015). L'entreprise libérée : Un nouveau modèle de management pour l'économie sociale ?, PLS. Bruxelles.
- Vanhé L. (2013), Happy RH. La Charte.
- Vergnies J.-F. (2014), À l'épreuve de la preuve. Observer le travail dans les entreprises, une utopie ? Relief 45. p. 89-96
- Voegelé S., (1993), L'entreprise libérée : libération, management (Tom Peters). Réseaux, 11(61), 145-146.
- Zobrist J.F. (2007), La belle histoire de FAVI : l'entreprise qui croit que l'homme est bon (Tome 1 : Nos belles histoires). Paris : Humanisme et Organisations.

COMPETENCES PARTICULIERES SOUHAITEES :

Le ou la doctorant(e) devra posséder une ouverture méthodologique. Cela lui permettra à terme de maîtriser les méthodes qualitatives et les méthodes quantitatives qui seront appliquées dans cette thèse, et de réaliser du traitement de données.

Une bonne maîtrise de l'anglais est également demandée au doctorant afin de pouvoir lire et rédiger des textes de recherche en anglais.



Le ou la candidate devra également posséder un intérêt pour les approches transversales.

4. Financement de la thèse

La source de financement prévue sur les 3 années de la thèse doit être précisée (type d'action et pourcentage de co-financement).

100% A1P2 ou 50% A1P2 et 50% Chaire JC

Financement dans le cadre du Labex Entreprendre

Fichier à retourner par mail: labex-entreprendre@umontpellier.fr

Le 24 avril 2017