S3MRH461_2017
CONDUITE DU CHANGEMENT ORGANISATIONNEL

Nombre de crédits : 3
Langue d'enseignement : Français
Responsable du cours : CASTRO Jean-Luc
Enseignants : CASTRO Jean-Luc

DESCRIPTION DU COURS

L'aptitude à conduire un ou plusieurs changements simultanés dans une organisation est désormais une compétence de base de tout manager et de tout consultant. Le cours a pour but de doter les étudiants des connaissances théoriques qui leur permettront d'appréhender les multiples dimensions d'un changement (sa justification, sa planification, les perceptions et les réactions des acteurs concernés, les divers aléas qui peuvent surgir en cours de route et les efforts de ses promoteurs pour en donner une signification acceptable par le plus grand nombre). Ces connaissances sont largement inspirées par le modèle des 5 forces du sociologue des organisations François Pichault.

Le cours a également pour but de doter les étudiants des connaissances méthodologiques qui leur permettront de piloter le changement et d'anticiper les problèmes-type qui peuvent surgir au cours de son déroulement (lettre de cadrage du pilote du changement, choix d'une stratégie de changement, organisation des phases de changement, cartographie des acteurs concernés, gestion du passé et de la mémoire collective, gestion des aléas, plan de communication et actions de légitimation du changement). Ces connaissances sont largement inspirées par la méthodologie de conduite du changement du consultant Didier Noyé.

OBJECTIF DU COURS

Le cours a pour but de doter les étudiants des connaissances THEORIQUES et METHODOLOGIQUES qui leur permettront :

De comprendre, d'évaluer et d'infléchir les changements et les méthodes de conduite du changement auxquels ils seront soumis;

De concevoir, de mettre en œuvre et de suivre des changements dont ils seront les pilotes ou les commanditaires

COMPÉTENCES VISÉES PAR LE COURS

LO02 - Analyse : Analyser des situations complexes
LO05 - Action : Evaluer, prévenir et gérer les risques à court, moyen et long terme
LO09 - Entrepreneuriat et innovation : Elaborer des solutions innovantes et les expérimenter
LO10 - RSO : Identifier et comprendre les enjeux des parties prenantes
LO14 - Coopération : Travailler en équipe

CONCEPTS ENSEIGNÉS

Justification et planification du changement
Résistance et soutien des acteurs au changement
Poids du passé et de la mémoire
Popularité ou impopularité du changement
Domaines, niveaux, finalité, objectifs, pilotage du changement
Stratégies de changement, séquence de changement
Communication de changement

MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Apport de connaissances
E-learning (plateforme Crossknowledge)
Etude du cas à tiroirs MAAF Assurance (Castro, Gauthier, 2018)

TRAVAIL ATTENDU

Préparation en équipe du cas à tiroirs MAAF Assurance
Autoformation aux modules de conduite du changement de la plateforme Crossknowledge

BIBLIOGRAPHIE

AUSTIN, J. L. *Quand dire c'est faire*. Traduction par Gilles Lane. Paris : Éditions du Seuil, 1970

AUTISSIER, David, MOUTOT, Jean-Michel. *La Boîte à outils de la Conduite du changement* . 1e éd. Paris : Dunod, 2016. ISBN : 978-2100762446

AUTISSIER, David, MOUTOT, Jean-Michel. *Méthode de conduite du changement, Diagnostic, Accompagnement, Performance*. 4e éd. Malakoff : Dunod, 2016. ISBN : 978-2100754014

AUTISSIER, David, VANDANGEON-DERUMEZ, Isabelle. *Le changement organisationnel: 10 études de cas commentées*. 1e éd. Paris : Eyrolles, 2013. ISBN : 978-2100769414

AUTISSIER, David, VANDANGEON, Isabelle, VAS, Alain. *Conduite du changement : concepts-clés : 50 ans de pratiques issues des travaux de 25 grands auteurs*. 1e éd. Paris : Dunod, 2016. ISBN : 978-2-10-055299-3

BECKHARD, Richard. *Changing the Essence: The Art of Creating and Leading Fundamental Change in Organizations*. 1e éd. San Francisco : Jossey-Bass; 1992. ISBN : 1-55542-412-0

BOLTANSKI, L., THEVENOT, L. De la justification. Les économies de la grandeur. Paris : Gallimard, 1991. NRF Essais. ISBN : 978-2070722549

CABIN, P. Michel Crozier - La vie des organisations. In : Sciences Humaines, *Le Cercle Psy-Editions Sciences Humaines*. Mars-avril-mai 2013. [Consulté le 22/05/18]. Disponible à l'adresse : https://www.scienceshumaines.com/michel-crozier-la-vie-des-organisations_fr_30354.html

CUMMINGS G., Thomas, WORLEY G. Christopher. Managing change. In *Organization Development and Change*.10e éd. Stamford: South-Western College Pub, 2014, chapitre 8, p. 179-206

DAFT L., Richard. Innovation and Change. In *Organization Theory and Design*. 12e éd. Boston: South-Western College Pub, 2015, partie 5, Managing dynamic processes, p. 420-465

GANTT.com. Qu'est-ce qu'un diagramme de Gantt ? In : Gantt.com [en ligne]. *Gantt.com*, 2018. [Consulté le 27/03/2018]. Disponible à l'adresse : http://www.gantt.com/fr

GREENBERG, Jerald. Managing organizational change: Strategic planning and Organizational Development. In

Behavior in Organizations: 10e éd. Harlow : Pearson, 2010, partie 6, Organizational Processes, chapitre 16, p. 547-582

KOTTER P., John. *Leading Change*. 2e éd. Brighton : Harvard Business Review Press, 2012. ISBN : 978-1422186435

KOTTER P., John, RATHGEBER, Holger. *Our Iceberg is melting: Changing and Succeeding Under Any Conditions* . 1e éd. London : Macmillan, 2006. ISBN : 978-0230014206

MEIER, Olivier. *Management du changement, Changement culturel et organisationnel* . 1e éd. Paris : Dunod, 2016. ISBN : 978-2100563838

ROBBINS P., Stephen, COULTER A., Mary. Managing Change. In *Management*. 14e éd. Harlow : Pearson, 2017, partie 2, Basics of managing in today's workplace, chapitre 6, p. 212-251

ROBBINS P., Stephen, JUDGE A., Timothy. Organizational Change and Stress Management. In *Organizational Behavior*. 17e éd. Harlow : Pearson, 2016, partie 4, The Organization System, chapitre 18, p. 640-681

NOYE, Didier. *Réussir les changements difficiles*. 1e éd. Paris : Julhiet éditions, 2002. Les Basic d'Insep Consulting. ISBN : 978-2914006231

PICHAULT, François. *Gestion du changement, Vers un management polyphonique* . 2e éd. Bruxelles : De Boeck, 2013. Manager RH. ISBN : 978-2804175016

WIKIPEDIA, l'encyclopédie libre. *Bancassurance* [en ligne]. Mise à jour le 28/09/17. [Consulté le 22/05/18]. Disponible à l'adresse : https://fr.wikipedia.org/wiki/Bancassurance

MÉTHODE D'ÉVALUATION

60 % : Contrôle continu
40 % : Examen

SÉANCES

1

INTRODUCTION DU COURS

COURS : 03h00

Présentation de l'intervenant et du syllabus du cours (objectifs, contenu, méthodes pédagogiques, évaluation)
Rappel des règles administratives (absences, contrôle continu, examen final, comportement en classe, etc.)
Présentation de la plateforme d'e-learning Crossknowledge
Explication des consignes de travail d'équipe
Formation des équipes et lancement de la préparation du cas MAAF Assurance (Castro, Gauthier, 2018)

2

Justification et planification du changement

COURS : 03h00

Cas MAAF Questions n° 1&2 : 2 EQUIPES
Eléments de correction : les caractéristiques du changement (domaine, niveau, séquence)
Présenter les concepts : finalité, objectif, commanditaire et pilote du changement
Consignes d'autoformation au module sur les Stratégies de changement de la plateforme Crossknowledge

3

Perceptions et réactions des acteurs concernés par le changement

COURS : 03h00

Evaluation du module sur les Stratégies de changement de la plateforme Crossknowledge **(1 EQUIPE)**
Cas MAAF Questions n°3&4 : 2 EQUIPES
Approche politique (les acteurs) : Concepts-clefs, Mapping des acteurs
Consignes d'autoformation au module sur l'Organisation des phases de changement (Crossknowledge)

4

Poids du passé et gestion des aléas

COURS : 03h00

Evaluation du module d'autoformation à l'Organisation des phases de changement **(1 EQUIPE)**
Cas MAAF Questions n° 3&4 : 2 EQUIPES
Approche incrémentale : rappels, explications complémentaires
Le pilotage du changement au jour le jour
Consignes d'autoformation au module sur l'Accompagnement individuel du collaborateur concerné par un changement

5

Signification collective et légitimation du changement

COURS : 03h00

Evaluation du module d'autoformation sur l'Accompagnement individuel du collaborateur concerné par un changement
Cas MAAF Questions n°5&6 : 2 EQUIPES
Approche interprétativiste : rappels, explications complémentaires
La communication de changement

Conclusion du cours