

Apprentissage organisationnel : effets de la crise Covid-19 sur la transformation dans trois organisations complexes du domaine public

Romain CHAVE, spécialisation Management Humain

Directeur de mémoire : Pr. Mickaël GONIN, Haute École de Théologie de Fribourg

Experte : Pre. Nathalie DELOBBE, Université de Genève

Mars 2023

Apprentissage organisationnel : effets de la crise Covid-19 sur la transformation dans trois organisations complexes du domaine public

Romain CHAVE

Résumé

Les recherches sur l'apprentissage organisationnel montrent qu'il se rapproche des concepts de crises et de résilience, avec une temporalité mais surtout des contenus qui les distinguent. L'apprentissage peut toucher ainsi aux répertoires d'actions mais également à la structure, aux référentiels et aux valeurs de l'organisation. La nature externe et globalisée de la crise Covid-19 présente un intérêt de recherche inédit dans l'observation de ses impact sur les organisations. Comprendre les relations qui existent entre les acteurs en situation de changement et les patterns qui informent de la survenue du changement au niveau de l'organisation restent un domaine peu étudié. Nous avons choisi de mener pour cela une étude exploratoire dans le but d'identifier l'apprentissage réalisé sous l'influence de la crise Covid-19 ainsi que ses enjeux. Pour cela nous avons interrogé trois organisations complexes sensibles à la crise lors de l'été 2022, période potentiellement propice à capitaliser sur cette crise. Notre analyse montre des modifications de schémas de pensées des dirigeants associées à une catalyse des dysfonctionnements qui ne peuvent plus être ignorés. Ceux-ci portent majoritairement sur la préoccupation de l'humain, du soutien individuel et du capital que représente l'intelligence collective au coeur de l'organisation. La culture organisationnelle et la gestion de l'apprentissage ressortent comme des vecteurs majeurs de la transformation alors que des phénomènes de normalisation agissent en tant que freins dépendants de l'environnement institutionnel ainsi que d'une modification des attentes sociales vis-à-vis du travail pour lesquelles la période semble encore précoce afin de pleinement les saisir.

Mots clés

apprentissage organisationnel, crise Covid-19, secteur public, transformation, stratégie.