

Collègues en charge de l'animation du track-AGRH :

Sophie Le Bris, Maître de conférences, IAE de Bretagne Occidentale

Adnane Chader, Enseignant-chercheur, Excelia Business School

Laura Asi-Natiran, Doctorante, IAE de Bretagne Occidentale

- GRT associé : GRT « leadership » / GRH et Recherches sensibles

- **Thématique du track**

Les organisations font face à des perturbations qui augmentent en fréquence et en intensité et sont inscrites dans un environnement de plus en plus volatile, incertain, complexe et ambigu comme le suggère l'acronyme VUCA (Bennett & Lemoine, 2014 ; Rouvrais & Le Bris, 2016) et la crise liée à la Covid-19 en est un exemple récent. Face à ces nouveaux enjeux, développer sa capacité de résilience semble être une nouvelle réponse pertinente pour les organisations. La résilience peut être définie comme étant « *la capacité d'une entreprise à absorber efficacement, à développer des réponses spécifiques à la situation et, finalement, à s'engager dans des activités de transformation pour tirer parti des surprises perturbatrices qui menacent potentiellement la survie de l'organisation* » (Lengnick-Hall et Beck, 2011). Ainsi, les questions relatives à la résilience suscitent un intérêt croissant dans les études organisationnelles (Duchek, 2020 ; Linnenluecke, 2017) et des recherches en ressources humaines (Alliger et al., 2015 ; Altintas, 2020 ; King et al., 2016 ; Stoverink et al., 2020)

L'objectif de cette session thématique est de questionner le champ de recherche de la résilience. Il s'agit de s'intéresser aux pratiques RH qui permettent aux organisations de gérer des perturbations inattendues de façon positive pour parvenir, pour certaines, à développer de nouvelles compétences voire à saisir de nouvelles opportunités, en ayant « *un regard proche de ce qui se passe dans les organisations* » (Chanal, 2008). Par ailleurs, afin de construire leur stratégie et de 'la faire', les individus sont amenés à interpréter leur environnement et construire du sens (*sensemaking*) de façon collective (Weick, 1975), ce qui est d'autant plus complexe en situation de crise. Etudier la résilience dans le contexte particulier de la crise permet de challenger des concepts en les articulant avec d'autres tels que le leadership, le management, la gestion des émotions, le sensemaking (Weick, 1993 ; Weick & Sutcliffe, 2001), la confiance (Weick & Roberts, 1993 ; Lecocq, 2002) l'engagement et le capital social (Luthans et al., 2004). Les questions à titre indicatif et de façon non limitative sont les suivantes :

- Au travers de quelles pratiques la GRH peut-elle être vectrice de résilience ?
- Dans quelle mesure le leader joue un rôle moteur pour renforcer la résilience de son organisation ? Quelle place occupe la gestion des émotions dans des situations de crise ?
- Comment et dans quelle mesure la confiance peut-elle être un levier de performance collective en situation de crise ?
- Quelles sont les interactions entre les différents niveaux de résilience (individuelle, collective, organisationnelle...)?

Les organisateurs de ce track-AGRH invitent les chercheurs intéressés à soumettre des travaux qui permettent de questionner la résilience organisationnelle à la lumière du concept des pratiques.

Considérant le manque d'études empiriques sur la mise en œuvre de la résilience (Annarelli & Nonino, 2016) et les difficultés sur les niveaux d'appréhension de la résilience (King et al., 2016), les études sur tout type d'organisations (entreprises, institutions, collectivités...) et sur les différents niveaux d'analyse (individuel, collectif, organisationnel, multi-niveaux) seront les bienvenues. Les soumissions qui abordent des questions ou des approches moins courantes et stimulantes sont encouragées. Une attention particulière sera portée à la variété des méthodologies utilisées pour étudier les différents niveaux de résilience.

Bibliographie indicative

- Alliger, G. M., Cerasoli, C. P., Tannenbaum, S. I., & Vessey, W. B. (2015). Team resilience. *Organizational Dynamics*, 44(3), 176-184.
- Altintas, G. (2020). Dynamic resilience: the ability to cope with disruptive macroenvironmental events. *Management Avenir*, (1), 113-133.
- Annarelli, Alessandro, and Fabio Nonino (2016). "Strategic and operational management of organizational resilience: Current state of research and future directions." *Omega*, 62, 1-18.
- Bardoel, E. A., Pettit, T. M., De Cieri, H., & McMillan, L. (2014). Employee resilience: an emerging challenge for HRM. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(3), 279-297.
- Bennett, N., & Lemoine, J. (2014). What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*, 92(1/2).
- Chader, A., Pijoan, N., & Plane, J. M. (2021). Leadership et émotions: le pouvoir des compétences émotionnelles. *Question (s) de management*, (4), 19-33.
- Chanal, Valérie. "La stratégie en pratiques." *Management, fondements et Renouveau*, Editions Sciences Humaines (2008): 42-50.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246
- Frimousse, S., & Gaillard, H. (2021). Monde chaotique: au-delà de la résilience, vers l'antifragilité. *Recherches en Sciences de Gestion*, (1), 271-307.
- King, D. D., Newman, A., & Luthans, F. (2016). Not if, but when we need resilience in the workplace. *Journal of organizational behavior*, 37(5), 782-786.
- Lecocq, X. (2002). Contribution à une réflexion sur l'articulation des niveaux d'analyse en sciences de gestion. *Questions de méthodes en sciences de gestion*, 173-192.
- Lengnick-Hall, Cynthia A., Tammy E. Beck, and Mark L. Lengnick-Hall. "Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management." *Human resource management review* 21.3 (2011): 243-255.
- Linnenluecke, M.K. (2017). Resilience in business and management research : A review of influential publications and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19, 4-30.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital.
- Powley, Edward H. "Reclaiming resilience and safety: Resilience activation in the critical period of crisis." *Human relations* 62.9 (2009): 1289-1326.
- Rouvrais, S., & Gaultier Le Bris, S. (2016). Breadth experiential courses to flexibly meet new programme outcomes for engineers. In *Engineering Education for a Smart Society* (pp. 326-342). Springer, Cham.
- Weick, K. E., & Roberts, K. H. (1993). Collective mind in organizations: Heedful interrelating on flight decks. *Administrative science quarterly*, 357-381.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2001). *Managing the unexpected* (Vol. 9). San Francisco: Jossey-Bass.
- Weick, Karl E. "The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch disaster." *Administrative science quarterly* (1993): 628-652.
- Whittington, R. (1996). Strategy as practice. *Long range planning*, 29(5), 731-735.