

Ludovic TAPHANEL

Enseignant-Chercheur en Gestion des Ressources Humaines
Docteur en Sciences de Gestion spécialité GRH

FORMATION ACADEMIQUE ET COMPETENCES

2010-2014 Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne	Doctorat en Sciences de Gestion – Spé. Gestion des Ressources Humaines <u>Titre</u> : Pratiques de gestion des ressources humaines et performance des entreprises : un éclairage au travers de la notion de fiabilité organisationnelle. Une étude exploratoire sur le Stoxx 600. Directeur de thèse : Professeur Charles-Henri d’Arcimoles Soutenue le 04 décembre 2014 à l’Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne. L’université Paris 1 ne délivre plus de mention. Proposition pour prix de thèse et subvention pour publication.
2005-2010 Reims Management School	MSc. In Management – Sup de Co Reims – Mention B Majeure : Stratégie et Finance d’Entreprise <u>Mémoire</u> : Le capital humain : levier de performance stratégique de la banque de réseau ?
1 ^{er} semestre 2008 Echange académique	MBA de Tulane University, La Nouvelle-Orléans, Etats-Unis Semestre de Printemps - Moyenne obtenue : 3,85/4 – Equivalent A
2003-2005	Classes préparatoires aux Grandes Ecoles de commerce – voie scientifique – Rouen
2003	Baccalauréat Scientifique - Mention B
Langues Informatique	Anglais : courant Maîtrise de VBA, de SPSS, XLSTAT et de SphinxOnline Allemand : courant

DOMAINES D’ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE

Contrôle de gestion sociale	<ul style="list-style-type: none">Enseignement d’un module d’introduction auprès des IGS 4 : gestion des effectifs, tableaux de bord sociaux, pilotage de la masse salariale, reporting légal et responsableThèmes de recherche associés : Contrôle de gestion de la formation professionnelle, lien GRH et Performance, Patrimoine Immatériel de l’entreprise
Nouvelles configurations de travail	<ul style="list-style-type: none">Enseignement d’un module dédié au Management et Leadership : lecture critique du leadership, nouveaux modèles « leadership libéré », cartographie des posturesThèmes de recherche associés : impact des nouvelles configurations de travail sur l’individu et sur les organisations, temps partagé et sentiment d’employabilité

PUBLICATIONS DANS DES REVUES CLASSEES (FNEGE)

- | | |
|-------------|--|
| 2015 | Taphanel L. (2015), « Pratiques RH et Performance de l’entreprise, un éclairage au travers de la notion de fiabilité organisationnelle », Résumé de thèse publié au sein du numéro spécial consacré à la fiabilité, <i>Revue Internationale de Psychosociologie et de Gestion des Comportements Organisationnels</i> , Vol. XXI, N°51, pp. 239-242. (RANG 4 FNEGE) |
| 2014 | Taphanel L. (2014), « La fiabilité organisationnelle : un objectif pertinent pour les DRH des entreprises cotées ? », <i>Gestion 2000</i> , Volume 31, N°6, pp. 67-86. (RANG 4 FNEGE) |

COMMUNICATIONS A DES CONGRES AVEC COMITE DE LECTURE

- 20 Novembre 2014** Taphanel L. (2014), « Reconnaître et encourager la création de sens : une mission stratégique pour le DRH », *Journée de recherche Le Travail du Sens : De la souffrance au travail à la reconnaissance et à la considération*, Institut IP&M – Lyon 2014
- 12 au 14 Sept. 2012** Taphanel L. (2012), « Les organisations à haute fiabilité : un terrain d'apprentissage pour les DRH des entreprises cotées ? », *23^{ème} Congrès International de l'AGRH – Nancy 2012*
Communication publiée en ligne au sein des actes du Congrès

COMMUNICATIONS ET GROUPES DE TRAVAIL PROFESSIONNELS

- Avril 2015** Coordinateur scientifique de *la Nuit des RH* de l'IGS-RH sur le thème du temps partagé en collaboration avec l'ANDRH, le Portail du Temps Partagé, l'APEC et la CGPME
Enquête qualitative auprès de 23 travailleurs à temps partagé et administration de deux questionnaires quantitatifs, l'un auprès de plus de 750 salariés et l'autre auprès de 200 entreprises.
- 18 février 2013** Taphanel L. et S. Thévoux-Chabuel (2013), Formation professionnelle : vers une information mieux maîtrisée et valorisée de la part des entreprises, *Colloque FFP de la formation professionnelle à Bercy – Paris 2013*
- 2010 / 2011** Participation au groupe de travail du FIR (Forum pour l'Investissement Responsable) sur *les politiques RH dans la crise économique et financière* (Cordial – Social 2010)
Entretiens avec des DRH du SBF 120 et participation à l'élaboration du rapport

AUTRES EXPERIENCES PROFESSIONNELLES

- 2010-2013**
Groupama AM
Paris
Direction de la Recherche – Service d'Analyse Extra-Financière / ISR
Chargé d'Etudes sur le Capital Humain
Développement de l'expertise de l'équipe d'analystes financiers au travers de la conception d'un outil propriétaire d'analyse de la Gestion du Capital Humain visant à évaluer les politiques RH en place au sein des entreprises cotées
- 2009**
Declicmedia
Paris
E-business de cartes personnalisées [Popcarte] en marque blanche pour la Poste et Orange
Chef de projet entrepreneurial / Management transversal
Lancement d'une nouvelle activité e-commerce
 - Etude de marché : analyse de la concurrence et diagnostic des nouvelles opportunités
 - Recommandations positionnement : prix, marque et contenu de l'offre de service*Business development pour Popcarte*
 - Lancement de Popcarte aux Etats-Unis : adaptation de l'offre et du service au marché US
 - Participation à la création et au lancement de l'application iPhone
- 2006-2008**
Société Générale
Reims
Banque de détail
Apprenti Directeur d'Agence
Marketing opérationnel
 - Gestion d'un portefeuille de clients particuliers et professionnels*Gestion du centre de profit*
 - Animation et formation d'une équipe
 - Suivi des indicateurs de performance de l'agence*Analyse financière*
 - Analyse de documents comptables et fiscaux – diagnostic financier
 - Contact privilégié des créateurs d'entreprises – analyse de business plans

1- Thèse sous la direction du Professeur Charles-Henri d'ARCIMOLES soutenue à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, le 04 décembre 2014.

Titre : Pratiques de gestion des ressources humaines et performance de l'entreprise : un éclairage au travers de la notion de fiabilité organisationnelle. Une étude exploratoire sur le Stoxx 600.

Résumé : Les entreprises modernes sont de plus en plus soumises à des conditions d'opérations volatiles et à une complexité croissante au sein d'un espace économique mondialisé et financiarisé. Le risque a laissé place à l'incertitude. Dès lors, le travail prescrit est fortement remis en cause et les collectifs de travail doivent au quotidien apprendre à construire du sens en temps réel afin de comprendre les évolutions de leur environnement, d'orienter l'action collective et d'améliorer la performance économique et sociale. Afin d'éclairer ces nouvelles capacités organisationnelles, nous sollicitons deux champs de recherche spécifiques que sont, d'un côté les organisations à haute fiabilité, et de l'autre, les situations extrêmes de gestion (SEG). Ces deux courants ont pour point commun de penser une action collective qui soit capable de faire face à l'inattendu. Ainsi, la théorie de la fiabilité pose des capacités humaines qui permettent aux organisations d'anticiper et de faire preuve de résilience en toute circonstance, tandis que les recherches sur les SEG mettent en évidence les conditions nécessaires à la coordination d'un collectif humain dans un environnement extrême. A la lumière de ces recherches, nous nous demandons si une architecture RH orientée vers la recherche de fiabilité organisationnelle peut aider l'entreprise à améliorer sa performance. Au sein d'une première partie, nous avons opérationnalisé la notion de fiabilité et de construction collective de sens au travers de grappes de pratiques RH en nous appuyant sur l'ensemble des études et des ouvrages de référence des deux champs de recherche que nous venons de citer. Nous avons ainsi créé trois grappes de pratiques RH qui servent le développement de l'expertise, l'amélioration de la communication et l'encadrement de la socialisation, trois thématiques essentielles qui ont été corroborées par une étude qualitative que nous avons menée auprès de DRH du SBF 120. Puis, au sein d'une seconde partie, nous avons administré un questionnaire quantitatif à un échantillon d'entreprises cotées européennes. 84 réponses ont pu être exploitées. Ceci nous a permis de modéliser les liens entre les trois grappes de pratiques RH et diverses dimensions de la performance de l'entreprise. Cette étude met à jour une corrélation positive entre chacune de ces trois grappes de pratiques RH et au moins l'une des dimensions de la performance économique mesurée. A contrario, seules les pratiques RH liées à la communication sont corrélées à la performance sociale perçue par nos répondants. Ceci nous permet de maintenir qu'une architecture RH orientée vers la fiabilité est liée positivement à la performance de l'entreprise, bien que nous nous demandions si celle-ci ne serait pas plus fortement corrélée à sa pérennité qu'à son efficience.

2- Publications académiques dans des revues classées FNEGE

2a – Gestion 2000

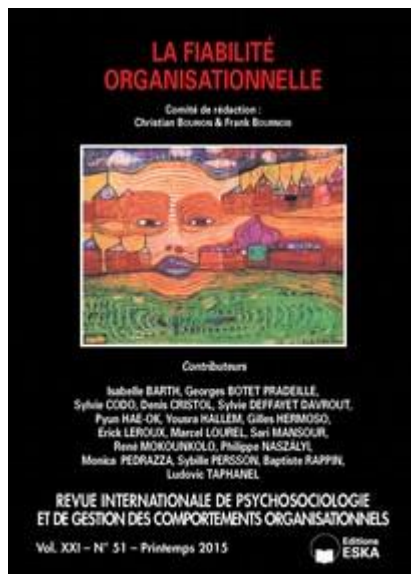


Taphanel L. (2014), « La fiabilité organisationnelle : un objectif pertinent pour les DRH des entreprises cotées ? », *Gestion 2000*, Volume 31, N°6, pp. 67-86. (RANG 4 FNEGE)

Résumé

Incertain, complexe, turbulent, autant de qualificatifs qui sont aujourd'hui utilisés pour caractériser l'environnement économique dans lequel les entreprises évoluent. Celles-ci voient directement leur droit à l'erreur se restreindre au sein d'une concurrence accrue à l'échelle mondiale. A contrario, la recherche en gestion s'interroge depuis de nombreuses années sur certaines organisations qui opèrent des technologies complexes au sein d'environnements volatils où l'erreur est impardonnable. Ces organisations sont dénommées « hautement fiables » dans la mesure où elles semblent réussir à opérer une activité humaine qui leur permettent spécifiquement d'anticiper les erreurs et de faire preuve de résilience face à la complexité tout en exploitant leur cœur d'activité. Pour cette raison, nous nous questionnons sur la pertinence pour les DRH d'entreprises plus conventionnelles d'apprendre de ces organisations.

2b - RIPCO



Taphanel L. (2015), « Pratiques RH et Performance de l'entreprise, un éclairage au travers de la notion de fiabilité organisationnelle », Résumé de thèse publié au sein du numéro spécial consacré à la fiabilité, *Revue Internationale de Psychosociologie et de Gestion des Comportements Organisationnels*, Vol. XXI, N°51, pp. 239-242. (RANG 4 FNEGE)

3- Communications avec comité de lecture

3a – IP&M



Taphanel L. (2014), « Reconnaître et encourager la création de sens : une mission stratégique pour le DRH », *Journée de recherche Le Travail du Sens : De la souffrance au travail à la reconnaissance et à la considération*, Institut IP&M – Lyon 2014

Résumé

La communication est reconnue au sein de nombreuses recherches scientifiques en gestion comme l'une des missions stratégiques pour le Directeur des Ressources Humaines (DRH). Au sein de cet article, nous souhaitons éclairer le rôle et les caractéristiques de la communication pour que celle-ci participe pleinement à la construction collective de sens. Pour ce faire, nous nous appuyons sur deux champs de recherche spécifiques. Nous nous basons à la fois sur les apports de la littérature HRO (« High Reliability Organisations ») et sur celle des SEG (Situations Extrêmes de Gestion). La première, d'origine américaine, s'intéresse aux organisations qui évoluent au sein d'activités à haut risque telles que les centrales nucléaires, les porte-avions ou encore les hôpitaux, tandis que le second courant de recherche, francophone, analyse plus spécifiquement des collectifs soumis à des conditions extrêmes à l'instar des pompiers, des militaires voire des sportifs de haut niveau. Ces deux courants ont comme point commun de se centrer sur des organisations où l'incertitude est une donnée incontournable et où les individus doivent en permanence recréer du sens au sein de leur activité. Ces cas extrêmes sont une source d'apprentissage pour les entreprises plus conventionnelles, elles aussi, soumises à des conditions d'opération de plus en plus volatiles et extrêmes. Nous synthétisons ces études afin d'éclairer la question spécifique de la communication et proposons un ensemble d'objectifs et de pratiques RH à même d'améliorer la communication et in fine la création collective de sens. Le modèle que nous proposons doit permettre de discuter plus largement de la performance et de la qualité de vie au travail, deux notions sur lesquelles le DRH est aujourd'hui largement attendu.



Taphanel L. (2012), « Les organisations à haute fiabilité : un terrain d'apprentissage pour les DRH des entreprises cotées ? », *23^{ème} Congrès International de l'AGRH – Nancy 2012*

Résumé

Les organisations à haute fiabilité constituent dans la littérature scientifique une typologie d'organisations à part. Conceptualisées par l'équipe de Berkeley aux Etats-Unis, ces organisations mieux connues sous la dénomination de « high reliability organizations » (HRO) ont en commun de mettre l'emphase sur la fiabilité de leurs opérations courantes. En cela, elles ont longtemps été opposées aux organisations plus traditionnelles, préoccupées, elles, par la maximisation de leur efficacité. Nous sommes donc en présence de deux types d'organisations présentant des caractéristiques distinctes à même de composer une interface. L'objet de cette communication est de confronter l'existence des caractéristiques des HRO auprès d'un public de praticiens de la GRH opérant au sein d'entreprises non-considérées comme HRO. Pour ce faire, nous proposons dans un premier temps une synthèse des travaux théoriques autour des HRO afin de dégager les caractéristiques de l'action en leur sein. Leur première caractéristique est d'opérer au sein d'un environnement porteur d'imprévis, de ruptures, de surprises alors même que le système est potentiellement incubateur d'erreurs en interne. Cela contraint leur action à s'émanciper des règles de la prescription pour questionner les marges de manœuvres des opérationnels. Face aux situations nouvelles et dans un souci de minorer les risques liés à l'activité, cette action apparaît se construire au sein d'un dialogue entre acteurs permettant une minimisation des erreurs. Celle-ci apparaît renforcée par l'obsession de ces organisations d'apprendre en permanence notamment de leurs échecs ou encore des erreurs identifiées. Enfin leur organisation tend à sécuriser leur environnement de travail diminuant ainsi l'émergence d'erreurs dans un environnement suffisamment marqué par le risque. Une fois ces axes dégagés, la deuxième partie de cette communication rapporte les résultats de notre démarche exploratoire qualitative. Celle-ci a pour objectif de tester l'existence de ces caractéristiques particulières auprès de praticiens de la GRH opérant dans des organisations jusqu'alors considérées comme non-HRO. Les résultats de cette démarche exploratoire nous permettent d'identifier la pertinence du cadre d'analyse que constituent les HRO appliqué à la gestion des ressources humaines d'entreprises plus conventionnelles. Les échanges rapportés démontrent l'émergence de formes hybrides de GRH s'apparentant à certaines caractéristiques des HRO. Tout ceci nous permet de conclure à l'existence effective d'une interface d'apprentissage pour les pratiques de GRH entre les organisations à haute fiabilité et les organisations jugées conventionnelles.