

Laurent Le Feuvre

Conduite du changement dans les **PME**

Fondamentaux et étude de cas



Table des matières

▪ Remerciements	3
▪ Préface	5
▪ Liste des abréviations, des sigles et des acronymes.....	13
▪ Introduction.....	15

Chapitre 1. La conduite du changement : définition et méthodologie 19

1. Le changement : définition et contexte	20
1.1 Définition	20
1.2 La courbe du deuil.....	21
1.3 La réaction humaine face au changement au travail.....	22
1.4 Les Français face au changement	24
1.5 Les critères humains au travail.....	26
2. Les enjeux de la conduite du changement	29
2.1 Qu'appelle-t-on conduite du changement?.....	29
2.2 Identifier le type de changement.....	29
2.3 Pourquoi le changement se doit-il d'être conduit dans une entreprise?	31

2.4	L'importance de la prise en compte des critères humains dans le pilotage du changement	32
3.	Le choix du style de leadership dans la conduite du changement	34
3.1	Qu'est-ce que le leadership?	34
3.2	Qu'est-ce qui différencie leadership et management?	35
3.3	Les principaux styles de Leadership	36
4.	Méthodologie de conduite du changement.....	39
4.1	Les différents styles managériaux	39
4.2	Méthode usuelle de conduite du changement	42
Chapitre 2. Les PME françaises et l'intelligence artificielle		49
1.	Les PME françaises: définition et contexte.....	50
1.1	Qu'est-ce qu'une PME?	50
1.2	La place des PME dans le tissu entrepreneurial français	51
2.	L'évolution de l'environnement des PME françaises	55
2.1	L'entreprenariat dans les années 2000 en France	55
2.2	L'entreprenariat depuis 2010 en France.....	58
2.3	Synthèse de l'évolution du paysage entrepreneurial français.....	61

3. Le mode de fonctionnement des PME est-il favorable à l'adoption de l'IA?	63
3.1 Flexibilité et capacité d'adaptation	63
3.2 Traditionnellement tournées vers le marché de proximité.....	63
3.3 Un management de proximité.....	64
3.4 Une approche basée sur l'individualisme	64
3.5 Une prise de décision autocratique	65
3.6 Une division des tâches peu poussée.....	66
3.7 L'importance de l'individu par l'effet de grossissement	66
3.8 Une tendance à la réactivité plutôt qu'à la proactivité.....	67
3.9 Conclusion: Les PME en route vers un nouveau défi	68
4. Les enjeux de l'intelligence artificielle dans le tissu entrepreneurial français	70
4.1 L'intelligence artificielle de quoi parle-t-on?	70
4.2 Analyse de l'environnement de l'intelligence artificielle (PESTEL).....	80
5. État des lieux du développement de l'IA en France et dans les PME françaises	87
5.1 Analyse stratégique du développement de l'IA en France (SWOT)	87
5.2 Perspectives et réticences des entreprises françaises.....	91

6. Les freins à l'adoption de l'IA dans les PME françaises.....	95
6.1 La technologie IA un investissement technologique et humain.....	95
6.2 Le manque de compétences en interne reste le frein principal	96
6.3 Des investissements en hausse mais des résultats difficiles à évaluer	96
6.4 Une tendance à la réactivité plutôt qu'à la proactivité	97
6.5 La peur de l'impact négatif sur le marché de l'emploi.....	97
6.6 Positionnement des dirigeants de PME françaises par rapport à l'IA	99
7. La transformation IA, l'apparition de nouvelles contraintes au travail	102
7.1 La peur de voir son emploi disparaître – le complexe de Frankenstein.....	102
7.2 Le management transformé par l'IA	103
7.3 L'impact sur les critères humains au travail.....	103
8. Les IA génératives point d'entrée vers la transformation IA des PME?	107
8.1 Les Français et les IA génératives.....	107
8.2 ChatGPT, une révolution pour les PME?	108
8.3 ChatGPT, une menace pour la fonction d'assistant?	109
8.4 Un problème éthique et moral tenace	110

8.5	L'utilisation de ChatGPT dans les PME peut-elle être considérée comme une transformation IA?	111
-----	--	-----

Chapitre 3. La problématique managériale : comment conduire le changement vers l'IA des PME françaises? 113

1.	Le cadre d'étude de la transformation vers l'IA des PME françaises	114
1.1	La transformation vers l'IA des PME aujourd'hui, quel type de changement?	114
1.2	Quel style de management à adopter dans le cadre de la transformation IA d'une PME française?.....	115
2.	La phase préparatoire de la conduite du changement.....	116
2.1	L'importance du diagnostic initial	116
2.2	Comment créer le groupe projet?	117
2.3	Comment favoriser l'engagement des collaborateurs?	119
3.	Le choix du leader de la transformation vers l'IA	121
3.1	Qui peut conduire le changement vers l'IA dans une PME?	121
3.2	Les enjeux du leadership adaptatif	122
3.3	Les responsabilités du leader de la transformation IA	123
3.4	Le leader de la transformation IA se doit-il d'être un expert technique?	124

3.5	Le leader de la conduite du changement vers l'IA d'une PME : transformationnel et authentique	125
3.6	Les caractéristiques du leader transformationnel et authentique	128
4.	Proposition de conduite du changement vers l'IA suivant une méthodologie agile.....	130
4.1	Qu'est-ce que la méthode Agile?.....	131
4.2	L'expérimentation, principe d'une conduite du changement dite « agile ».....	132
4.3	La théorie unifiée de l'acceptation et de l'utilisation des technologies (UTAUT).....	134
Chapitre 4. Recommandations et mise en œuvre opérationnelle de la conduite du changement d'un vers l'IA dans une PME française.....		
137		
1.	Recommandation n° 1 : Évaluation de l'IA réceptivité des salariés de l'entreprise	139
1.1	La mesure de l'IA réceptivité une condition de réussite au lancement d'un projet SIA.....	139
1.2	Présentation de la matrice OPEN.....	141
1.3	Présentation de l'étude quantitative menée en 2023	143
1.4	Représentation des résultats sur la matrice OPEN	144
1.5	L'IA réceptivité des salariés français	145

2. Recommandation n° 2 : L'adaptation mutuelle entre l'humain et le SIA	147
3. Recommandation n° 3 : le choix du leader du changement adapté au type de changement	148
4. Recommandation n° 4 : Évolution du modèle UTAUT adapté à la transformation vers IA d'une PME française	150
5. Mise en œuvre opérationnelle de la transformation IA dans une PME	153
5.1 L'organigramme projet	153
5.2 La décomposition et l'attribution des tâches	155
5.3 L'impact du leader sur l'utilisation réelle du SIA.....	159
▪ Conclusion	161
▪ Glossaire	163
▪ Bibliographie.....	167
▪ À propos de l'auteur.....	185