



Le changement organisationnel en PME : Proposition d'un modèle de lecture basé sur la notion d'apprentissage et le rôle des "relayeurs de la vision entrepreneuriale"

Blandine LANOUX

Chercheur au Laboratoire BETA, Université Louis Pasteur
ATER à l'IECS, Université Robert Schuman
Adresse : PEGE, 61 Avenue de la Forêt Noire
67000 STRASBOURG

blandine@cournot.u-strasbg.fr

blandine.lanoux@iecs.u-strasbg.fr

Tél. bureau : (00) 33 3 90 41 43 01

Tél. portable : (00) 33 6 82 42 22 16

Résumé

Le changement organisationnel dans les PME a longtemps été abordé sous l'angle du cycle de vie [Van de Ven & Poole, 1995]. En particulier les modèles métamorphiques expliquent l'évolution des petites structures en soutenant qu'il existe en leur sein un désir de croître et de devenir à terme une GE (grande entreprise) [Greiner, 1972 ; Churchill & Lewis, 1982]. Or, même si l'on considère que le développement de la PME fait effectivement partie des objectifs de la direction, les formes qu'il prend peuvent différer de l'augmentation des actifs matériels et de la complexification des moyens de contrôle de ces actifs (par exemple l'appartenance à des réseaux) [De Montmorillon, 1997].

L'approche du changement au travers de l'apprentissage permet de palier aux insuffisances des modèles "classiques" de croissance. En effet, la catégorisation des apprentissages [Bateson, 1980 ; March, 1991] et la compréhension du passage des connaissances de l'individu vers l'organisation [Nonaka & Takeuchi, 1997 ; Kim, 1993] s'avère pertinemment utile pour l'analyse du changement en PME dans la mesure où ils peuvent apporter un éclairage sur le rôle du chef d'entreprise, ainsi que sur les causes de l'accumulation des avantages compétitifs pour une population de PME ayant tendance à se détacher des PME traditionnelles [Torres, 1997]. A cela il faut ajouter qu'un élément-clé du changement mériterait davantage d'attention dans la littérature sur la PME : le rôle d'une certaine catégorie d'acteurs : les "êtres hybrides" [Schein, 1992].

Pour illustrer notre propos, un cas d'étude est présenté. Il s'agit d'une tentative de diversification des activités d'une PMI du secteur de l'ameublement vers l'aval qui s'est soldée par le gel du projet après plus d'un an.