

L'importance du capital humain au sein d'une TPE

Sociologie d'intervention & TOB

Gilles Brun

CREG-UPPA

Et

Philippe Ducatteeuw

Problématique :

La théorie organisationnelle de Berne (TOB) permet-elle de réaliser un diagnostic pertinent puis d'améliorer rapidement à la fois la cohérence de la structure et la coopération des membres d'une TPE, à un moment critique de son existence ?

Méthodologie 1 :

L'expression « sociologie d'intervention » recouvre l'ensemble de l'exercice professionnel qui conduit le praticien à se positionner, sur sollicitation d'un client, au cœur d'une situation, entre les acteurs qui la composent, afin de remplir une mission (Minguet, 2001).

Au sein d'une TPE, nous associons :

- une phase analytique dotée d'une rigueur académique basée sur la théorisation du diagnostic sociologique (TOB), tout en interviewant l'ensemble des acteurs,
- une phase organique dotée d'une pédagogie active sur plusieurs mois, intégrant une action spécifique auprès du dirigeant, une expérience de confrontation constructive, un développement des capacités d'action collective.

Méthodologie 2 :

La TOB est un modèle sociologique et systémique qui cherche à comprendre et à modéliser les phénomènes humains à l'œuvre dans les groupes et les organisations (Fox, 1975).

Sa puissance est illustrée par :

- le schéma de Berne élaboré par Ducatteeuw. Détaillé et orienté psycho-dynamique, il comprend plusieurs entrées,
- la localisation précise d'un éventuel dysfonctionnement, après l'étude des éléments explicites et implicites, statiques, historiques et dynamiques du groupe, permettant de co-construire un plan d'actions.

La TPE :

Une agence immobilière indépendante de 5 personnes

Cela peut être aussi :

- une association composée de 10 salariés, auxquels s'ajoutent 5 volontaires civiques et 10 bénévoles,
- un EHPAD de 33 salariés,
- un comité de direction d'une entreprise de 700 salariés,
- un conseil d'administration et une direction opérationnelle,
- des actionnaires vendeurs...

Cohésion de groupe = cohérence de structure + qualité de coopération des membres

Conclusion 1

La TOB s'avère à l'usage comme un modèle sociologique et systémique, efficace et économe, pour diagnostiquer la cohésion des membres d'une TPE, y compris à un moment critique de son existence.

Une cohésion qui est le fruit de la cohérence de la structure (surface de leaderships, appareils interne et externe, canon et structure publique du groupe), et de la qualité de coopération provenant de l'ajustement d'images de chacun des membres du groupe.

Conclusion 2

C'est de cette logique combinatoire que dépend le processus de création et de valorisation des ressources au sein d'une TPE, une logique d'action générée par le capital humain ou social de l'entrepreneur (Marchesnay, 2002) (Julien, 2005).

Un capital humain managérial et une capacité à créer un cadre structurel et processuel favorable au groupe (Macpherson et Holt, 2007) avec ses structures, ses leaderships, ses appareils externes et internes, son ajustement des imagos.

La réactivité des TPE, si souvent mise en avant, réside grandement dans cette capacité combinatoire.

Conclusion 3

L'intégration de l'aspect psycho-dynamique et la prise en compte de l'importance de la structure privée dans le diagnostic permettent à la démarche d'accompagnement du changement d'être davantage pertinente pour accroître l'autorité du leader et l'engagement individuel des membres du groupe.

Ce principe opératif mériterait d'être connu et son fonctionnement piloté par tous les managers pour renforcer l'activité dans la coopération du groupe.