

Dirigeants de TPE et PME

Résumé portant sur l'activité des dirigeants

Cette étude conduite par Jean-Yves Robin, Benoît Raveleau et François Prouteau porte sur l'activité d'une dizaine de dirigeants qui président aux destinées de structures allant de 15 à 3200 salariés.

Les chercheurs ont rencontré ces chefs d'entreprise sur leur lieu de travail. Dans certains cas, ils ont eu la possibilité de les accompagner durant une journée complète. C'est sur la base de ces observations et d'un volumineux matériel narratif que les chercheurs en sont arrivés à un certain nombre d'analyses qui seront à valider sur la base d'une étude plus extensive.

Dans la majorité des cas, les dirigeants sont des héritiers. Leur histoire familiale et personnelle permet de comprendre leur projet de reprendre une société ou de la créer. Par contre, ils ne portent pas tous le même regard sur le développement de leur entreprise. Certains sont prudents, ils préfèrent rester des gestionnaires et ne pas se lancer dans l'aventure d'un développement incertain. D'autres entretiennent un rapport à la décision pour le moins étonnant. La décision est prise en fonction de critères qui associent aussi bien des données rationnelles que subjectives. Les premières sont même en certaines circonstances quasiment absentes alors que les choix faits ne sont pas sans conséquence financière.

C'est dire que le risque occupe une place capitale dans cette activité. D'ailleurs, ces dirigeants ne se définissent pas comme des capitaines d'industrie. Ils s'engagent plus qu'ils ne s'impliquent rappelant par là qu'à la différence des salariés, ils risquent parfois une part de leur bien personnel dans l'aventure. Selon les cas, leur activité, leur mode de gestion dans le temps et dans l'espace est plus ou moins structuré. On peut aussi parler pour ces dirigeants d'un management fondé sur la proximité, y compris pour le chef d'entreprise à la tête d'un groupe de 3200 salariés. Cette forme de patronage et non de paternalisme n'est pas sans conséquence tant pour penser la relation aux clients, au territoire, aux enseignes qu'aux actionnaires. C'est au nom de ce patronage que les dirigeants privilégient certaines orientations et en abandonnent d'autres. Leur mission consiste bien souvent à convaincre le personnel quant à la pertinence de ces choix. Ces constats laissent à penser que les chefs d'entreprise sont bel et bien des fabricants de sens.

Le [rapport de recherche](#) a été remis en novembre 2007

<https://chaire-unesco.cnam.fr/rencontres/la-mrpp/reseaux-de-recherche/dirigeants-de-tpe-et-pme-483588.kjsp?RH=13>