

Texte 5

Titre : Relations entre les capitaux sociaux, l'esprit d'entreprise et les résultats des entreprises – le rôle intermédiaire de l'organisation apprenante : étude démonstrative sur des entreprises émergentes à Jiangsu et à Guangdong

Auteur : Jiang Chunyan, Zhao Shuming

Source : « Guan Li Shi Jie » (Management World), n°10, 2006, pp. 90-111

Résumé:

I Théorie

Le choix entre apprentissage « d'exploration » et apprentissage « d'exploitation » est depuis toujours au centre de la question de l'organisation apprenante. Ces deux méthodes, qui présentent des caractéristiques totalement différentes et mettent en œuvre des stratégies qui leur sont propres, n'ont pas le même impact sur les résultats des entreprises. L'apprentissage d'exploration améliore les résultats via la création de nouveaux produits, ce qui nécessite un investissement important à court terme et sera peu bénéfique pour la situation financière de l'entreprise durant cette courte période. L'apprentissage d'exploitation consiste essentiellement à perfectionner les produits matures qui existent déjà, améliorant ainsi rapidement et de manière importante les résultats de l'entreprise.

De plus en plus d'études démontrent l'importance du réseau social pour l'organisation apprenante (Hansen, 1999 ; Uzzi, 1996). Cependant, le milieu de la recherche est aujourd'hui loin d'être unanime quant à savoir ce qui, entre un lien social fort et un lien social faible, est le plus efficace pour l'organisation apprenante. Nous considérons que leurs effets ne sont pas les mêmes : un lien faible favorise l'apprentissage d'exploration, alors qu'un lien fort contribue à l'apprentissage d'exploitation.

Parallèlement, le rôle de l'esprit d'entreprise est de plus en plus pris en considération (Dess et al., 2003 ; Zahra et al., 1999). Or, l'entreprise est souvent confrontée à un défi crucial : un esprit d'entreprise trop ambitieux, dépassant la capacité de l'entreprise, empêche la naissance de l'organisation apprenante, tandis qu'un esprit d'entreprise insuffisamment ambitieux, trop proche de la capacité existante, peut également faire obstacle au développement de l'organisation apprenante. Comment surmonter l'excès d'ambition dans un cas et le manque d'ambition dans l'autre ? La meilleure solution consiste à inciter l'apprentissage d'exploration par le premier et encourager l'apprentissage d'exploitation par le dernier.

II Exemples

Cette étude est basée sur une enquête auprès de 1 250 entreprises créées depuis moins de huit ans (250 sociétés émergentes pour chaque ville), sélectionnées de manière aléatoire dans les Pages jaunes des zones de développement de haute technologie. Après avoir téléphoné à l'entreprise et obtenu l'accord de la direction, un enquêteur s'est rendu sur place et a demandé au directeur général ou à un autre dirigeant de l'entreprise de remplir le questionnaire, pour garantir que la personne interrogée a une bonne connaissance des informations demandées. Au total, 696 personnes ont répondu et 676 réponses ont été validées (244 pour Zhangjiagang, 87 pour Wuxi, 89 pour Nanking, 128 pour Canton, 128 pour Dongguan), soit un taux de retour de 54,1%.

III Conclusion

Les études ont démontré que les capitaux sociaux et l'esprit d'entreprise, par l'intermédiaire de l'organisation apprenante, peuvent réellement influencer les résultats de l'organisation :

1. impact direct et positif des deux éléments sur les résultats de l'organisation
2. impact sur l'organisation apprenante
3. il existe deux types d'organisation apprenante : l'apprentissage d'exploration et l'apprentissage d'exploitation, le premier joue un rôle positif sur le deuxième
4. l'apprentissage d'exploration a un impact direct sur les performances des nouveaux produits, l'apprentissage d'exploitation a un impact direct et positif sur l'ensemble des résultats financiers de l'entreprise, et les performances des nouveaux produits ont un impact direct et positif sur l'ensemble des résultats.

Nous pouvons ainsi conclure que les entreprises émergentes doivent favoriser l'esprit d'entreprendre incitatif, de manière progressive ; elles doivent, en introduisant des nouvelles technologies venues de l'étranger, rénover sans cesse de leurs propres outils, pour créer leurs propres techniques essentielles. Seule une telle orientation stratégique peut véritablement impulser un développement durable des sociétés émergentes.

蒋春燕，赵曙明



<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/2.0/fr/deed.fr>