

Que  
sais-je ?



# SOCIOLOGIE DES ORGANISATIONS

Catherine Ballé

puf

QUE SAIS-JE ?

# Sociologie des organisations

**CATHERINE BALLE**

Huitième édition mise à jour

29<sup>e</sup> mille



# Introduction

Les organisations sont un élément familier de notre environnement quotidien. Nous associons des activités à des noms qui eux-mêmes renvoient à des organismes ou à des organisations : entreprises, administrations, sociétés de service et bien d'autres institutions. Par le biais de l'expérience, la connaissance des organisations correspond ou, inversement, n'échappe pas à une perception immédiate du social.

L'importance des organisations s'inscrit dans l'évolution des sociétés contemporaines. Au XIX<sup>e</sup> siècle, dans le monde occidental, leur développement est lié à l'industrialisation et à la bureaucratisation. Un certain repli institutionnel a caractérisé la période de l'entre-deux-guerres. Mais, après 1945, cette tendance a connu une accélération spectaculaire. Dans le secteur industriel, les activités ont été concentrées dans des structures de grande taille. L'intervention des administrations s'est étendue du local au national. Plus récemment encore, l'action des organisations, publiques et privées, se situe dans un cadre supranational. Les entreprises et les administrations possèdent ainsi des capacités d'action considérables.

Depuis plus d'un siècle, la complexité des organisations a attiré l'attention des spécialistes en sciences humaines. Universitaires, chercheurs, consultants et praticiens ont contribué à définir une démarche scientifique qui permette de rendre compte du phénomène organisationnel. Ces spécialistes ont mis en évidence la présence de nombreux traits communs au-delà de l'hétérogénéité des situations concrètes : taille des unités, production de masse, structures formelles, importance des ressources financières, nombre et professionnalisation des employés, innovation technique, rationalisation administrative, internationalisation des échanges. La mondialisation accentue les traits évoqués dans ce panorama organisationnel.

Les organisations suscitent également des critiques sévères sur leur incapacité à gérer la complexité et leur inefficacité. À cet égard, les petites unités qui

avaient été longtemps négligées, font l'objet d'une reconsidération. Par ailleurs, les entreprises et les administrations sont le lieu de tensions et de conflits. L'inégalité des relations professionnelles est à l'origine de différends politiques et de débats scientifiques. En outre, avec l'apparition des nouvelles technologies, les formes traditionnelles d'organisation sont mises en question. Au début du xxi<sup>e</sup> siècle, les changements d'échelle et la flexibilité qu'ils requièrent sont devenus des enjeux majeurs.

La difficulté de diriger ces ensembles humains a fait de la connaissance de leur fonctionnement une priorité. Les spécialistes ont proposé des modèles d'action susceptibles d'apporter des solutions aux problèmes soulevés par la complexité. Atteindre une plus grande efficacité par une meilleure organisation est apparu comme la clé du succès. La dimension humaine des organisations est un objet d'étude et d'intervention. Cette double vocation, scientifique et pratique, est une particularité de la réflexion sur les organisations. Elle est une source d'enrichissement et d'ambiguïté.

C'est aux États-Unis, au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, que les sociologues ont abordé la réalité sociale sous l'angle de l'organisation, pour reprendre la formulation de Georges Friedmann à propos de la sociologie du travail. Depuis lors, les travaux de recherche effectués dans cette perspective se sont considérablement étendus. Ils ont donné lieu à la constitution d'un domaine spécifique – à savoir, la sociologie des organisations et, plus généralement, l'étude des organisations. En France, l'approche organisationnelle n'a pas acquis une ampleur similaire. La réflexion menée par Michel Crozier a été pionnière et les recherches réalisées par le Centre de sociologie des organisations, dans le cadre du Centre national de la recherche scientifique, sont demeurées longtemps inédites.

Qu'en est-il actuellement ? Il ne fait aucun doute que la situation de la sociologie des organisations en France s'est notablement modifiée. La multiplication des études sur la dimension organisée du social est le signe d'une telle évolution. Toutefois, les travaux nord-américains consacrés à l'organisation et aux organisations, les plus nombreux, sont toujours mal connus du lecteur français. C'est pourquoi le « Que sais-je ? » présenté ici, sous une forme à la fois révisée et actualisée, se situe dans une perspective internationale pour retracer les étapes essentielles de cette tradition

intellectuelle.

À la fin du xix<sup>e</sup> siècle et au début du xx<sup>e</sup>, une réflexion sur les organisations se dessine (chap. I). Puis, dans l'entre-deux-guerres, les organisations donnent lieu à des observations et font l'objet d'une réflexion théorique (chap. II). Après la Seconde Guerre mondiale, l'étude des organisations devient un thème de la sociologie (chap. III). Parallèlement, des théories de l'organisation s'élaborent (chap. IV). À partir des années 1970, l'étude des organisations est désormais un domaine de réflexion autonome (chap. V). Vingt ans plus tard, la diversité des approches renforce l'importance du débat théorique (chap. VI). Les contributions récentes témoignent de l'actualité de la démarche (chap. VII).

# Chapitre I

## Les origines d'une tradition

Les sociologues de l'organisation partagent avec les autres sociologues le souci de marquer leurs différences, qu'il s'agisse d'une divergence de points de vue, de la spécificité des méthodes ou de l'originalité des interprétations. Ils échappent cependant à cette pratique courante en ce qui concerne les origines de la sociologie des organisations et les influences intellectuelles qui ont favorisé l'apparition d'une telle approche.

Dans les manuels qui ont contribué à définir ce domaine particulier de réflexion, les auteurs sont unanimes sur les « ancêtres », les « pionniers » ou les « précurseurs » : Max Weber et Frederick Winslow Taylor [1]. Weber et Taylor partagent certaines caractéristiques. Ils ont vécu à la même époque – à la fin du xix<sup>e</sup> siècle et au début du xx<sup>e</sup> –, ont porté un intérêt similaire à la modernisation de la société et ont étudié ses transformations. Mais, de fait, tout les distingue : leur pays d'origine, leur expérience professionnelle, leur projet intellectuel, leur apport scientifique, les répercussions sociales de leurs travaux.

### I. La doctrine taylorienne

L'importance accordée à F. W. Taylor par les spécialistes de l'organisation est à la fois très grande et particulièrement contestée. En effet, ces universitaires ont repris les critiques plus générales dont le taylorisme faisait l'objet. « Peu d'hommes ayant voué leur vie à l'étude du travail ont été, par les uns plus encensés, par les autres plus maudits », écrit Louis Danty-Lafrance, en 1957, dans la préface de la traduction française de l'ouvrage le plus connu de Taylor : *The Principles of Scientific Management* [2].

# 1. Frederick Winslow Taylor

F. W. Taylor est né en 1856 près de Philadelphie. Il entreprend des études supérieures mais doit les interrompre pour des raisons de santé. Taylor est ouvrier de 1874 à 1878, apprenti modelleur dans une fabrique de pompes. En 1878, à 22 ans, il entre à la Midvale Steel et « ce fut une période d'intense travail ». En effet, Taylor devient contremaître puis responsable d'atelier et ingénieur dont il acquiert le titre universitaire. Il quitte cette entreprise en 1880 pour la Manufacturing Investment Company dans laquelle il procède à de nombreuses expérimentations dans le domaine de la production et de l'organisation, malgré les réticences du personnel et de la direction – opposition que Taylor a rencontrée pendant toute sa carrière.

En 1893, Taylor s'établit comme ingénieur-consultant, spécialiste en « organisation systématique des ateliers et des prix de revient ». Il participe activement aux travaux de réflexion menés au sein de l'American Society for Mechanical Engineers dont une des préoccupations majeures était l'amélioration de la rentabilité des entreprises par la modernisation des modes d'organisation et de direction. C'est dans le cadre d'une manifestation de cette société savante que Taylor donne, en 1895, une conférence dans laquelle il expose, pour la première fois, les idées du « management scientifique ». En 1903, il fait une présentation sur le *shop management*, c'est-à-dire la direction des ateliers, et, en 1909, sur les *Principles of Scientific Management*. Taylor prend un poste de responsabilité à la Bethlehem Steel. Il met au point une technique de découpage de l'acier et reprend ses travaux sur l'organisation. Il est congédié par cette entreprise en 1901 et a un rôle de conseil bénévole tant aux États-Unis qu'à l'étranger jusqu'en 1915, date de sa mort à l'âge de 59 ans. Taylor a été l'objet tout autant d'une « foi passionnée » de la part de ses disciples, tel Henry Le Chatelier qui a fait connaître Taylor en France, que de la réticence des milieux patronaux et du discrédit des organisations syndicales.

## 2. Un doctrinaire

La personnalité et la vie professionnelle de Taylor offrent une image d'une extrême ambivalence. Par certains aspects, il se situe dans un milieu et à une époque, la bourgeoisie américaine de la côte Est des États-Unis à la fin du xix<sup>e</sup>

siècle. C'est d'ailleurs ce que traduit parfaitement le portrait tracé par Georges Friedmann dans *La crise du progrès. Esquisse d'histoire des idées, 1895-1935*, publié en 1936 : « C'est dans cette époque héroïque des États-Unis, à la fois industrialiste et scientifique (*L'Origine des espèces* et *La Descendance de l'Homme* étaient alors en train de pénétrer une partie du public), que sont conçus, grandissent, s'expriment, s'impriment dans les hommes et dans les choses, les grands systèmes d'organisation scientifique du travail industriel (...). Bien des traits dans l'ascendance de Frederick Winslow Taylor semblaient le préparer à jouer un rôle de doctrinaire (...). La famille de Taylor, honneur suprême, du point de vue social, pour la bourgeoisie américaine de ce temps et encore du nôtre, remontait par sa mère, Emily Winslow, aux pèlerins du *Mayflower* qui abordèrent en 1620, à Plymouth Rock, les côtes de la Nouvelle-Angleterre... » La mère de Taylor était « une quakeresse sévère, intéressée à la vie extérieure et à la maintenance de la secte (...). Le père de Taylor, d'une famille, elle aussi, établie fort anciennement en Amérique, était de santé faible et quitta de bonne heure sa profession d'avocat pour, vivant de ses revenus, se consacrer à la philanthropie et aux lectures historiques » [3].

Pour G. Friedmann, les conceptions de Taylor reflètent ses traits personnels : « Le caractère est la capacité de se contrôler soi-même, corps et esprit ; la capacité de faire ce que votre bon sens vous dit que vous devriez faire ; la capacité avant tout de faire ce qui vous est désagréable, ce que vous n'aimez pas. Il faut peu de caractère pour faire des choses difficiles si vous les aimez. Il faut un grand caractère pour faire des choses ennuyeuses, monotones, désagréables. » [4]. Cependant, son insertion dans le milieu industriel révèle un modèle professionnel beaucoup plus actuel. La nature de ses activités ainsi que leur polyvalence – technicien, cadre, théoricien social, consultant, expert auprès du gouvernement, parfois simultanément parfois alternativement – ont une connotation contemporaine. C'est donc la variété des expériences professionnelles de F. W. Taylor dans la sphère industrielle qui retient l'attention.

### **3. L'Organisation scientifique du travail**

Le statut donné aux conceptions de Taylor est d'autant plus « étrange », selon Bernard Mottez [5], que l'ost est considérée comme le « degré zéro » de la



sociologie industrielle et que la généralisation de son application dans les entreprises a transformé radicalement leur fonctionnement. Il est même possible de dire que ce sont les limites et les errements du taylorisme qui sont à l'origine d'une analyse scientifique du monde du travail. Les principes de l'ost sont présentés ici tels que les a énoncés F. Taylor dans son ouvrage *The Principles of Scientific Management* :

1. *One best way.* « Parmi les diverses méthodes et techniques utilisées dans chaque partie de chaque métier, il y a toujours une méthode et une technique qui sont plus rapides et supérieures à toutes les autres. »
2. *Une étude scientifique du travail.* « Cette meilleure méthode et cette meilleure technique ne peuvent être découvertes ou mises au point que par une étude et une analyse scientifique de toutes les méthodes et techniques utilisées. »
3. *La tâche.* « L'élément le plus important du management scientifique est peut-être l'idée de tâche. Le travail de chaque ouvrier est entièrement défini par l'encadrement au moins un jour à l'avance et chaque homme reçoit dans la plupart des cas des instructions entièrement écrites qui décrivent dans le détail la tâche qui doit être accomplie ainsi que les moyens dont il dispose pour effectuer le travail. »
4. *Le divorce entre réflexion et exécution.* Taylor donne l'exemple, devenu célèbre, de Schmidt, le manutentionnaire de gueuses de fonte « mentalement paresseux » (*a mentally sluggish pig-iron handler*). « Cet exemple a été choisi parce qu'il représente sans doute la forme la plus rudimentaire et la plus élémentaire parmi tous les travaux effectués par l'homme. Ce travail est exécuté par des hommes sans l'aide d'aucun autre outil que leurs mains. Le manutentionnaire de gueuses de fonte se baisse, soulève une gueuse d'environ 92 livres, marche pendant quelques mètres, et dépose la gueuse sur le sol ou en tas. Ce travail est si rudimentaire et si élémentaire qu'un gorille intelligent pourrait être dressé de manière à devenir plus efficace qu'aucun homme ne pourrait l'être. Et, cependant, (...) la science du maniement des gueuses est tellement complexe et comprend tant d'éléments qu'il est impossible à l'homme le mieux adapté à ce type de travail de comprendre les principes de cette science, ou même de travailler en respectant ces principes sans l'aide d'un homme

dont l'éducation est supérieure à la sienne. »

5. *Le travail à la pièce.* « Lorsqu'il est demandé quotidiennement aux ouvriers de travailler très rapidement, il est absolument nécessaire de s'assurer qu'ils aient un salaire plus élevé chaque fois qu'ils réussissent. »

## 4. Une « théorie classique »

La position de Taylor à l'égard du travail ouvrier, ses attaques contre la « flânerie » et le « collectivisme », ses conceptions de la parcellisation, de la mécanisation et du contrôle des tâches sont autant de facteurs qui ont stigmatisé sa contribution à l'étude des organisations. Les propos de Charles Perrow dans *Complex Organizations. A Critical Essay* en sont une illustration [6] : « La naissance du “management scientifique” fondé par Frederick Winslow Taylor au tout début du xx<sup>e</sup> siècle a été encore plus destructrice que le darwinisme social qui prônait la lutte pour la survie comme principe de management. » [7]

Cependant, au-delà d'une vision indiscutablement rétrograde, se dessine une conception de l'entreprise dont l'influence a été à la fois moins grande et moins critiquée. Certains éléments seront repris par les théoriciens de l'organisation. Il s'agit, tout d'abord, de la notion de « système ». Taylor écrit : « Dans le passé, l'homme était le plus important ; dans le futur, le système doit être le plus important. » Il en est de même de la notion de « compétence » : « Dans le passé, il y avait une idée selon laquelle “on naît” chef d'entreprise, on ne le devient pas... ; dans le futur, nous apprécierons que nos responsables soient non seulement bien nés mais bien formés. » Cette définition du rôle de l'encadrement préfigure indiscutablement la « révolution managériale » des années 1920. De plus, la relation entre employés et patrons est placée sous l'égide de la « coopération » car la prospérité de l'entreprise doit s'inscrire dans un climat de « consensus social ». En effet, pour Taylor : « Sur le long terme, la prospérité de l'employeur ne peut exister que si elle s'accompagne de la prospérité de l'employé. » [8] D'une manière encore plus générale, Taylor est convaincu de la « rareté » des ressources humaines, de leur « gaspillage » par les méthodes traditionnelles et de l'importance d'une gestion scientifique, rationnelle et moderne.

La place de la doctrine taylorienne dans la réflexion sur les organisations a été définitivement établie à partir du moment où elle a été retenue comme une « théorie classique » de l'organisation. À ce titre, les idées de Taylor demandaient à être connues, méritaient d'être discutées, et leur mise en cause constituait un dépassement légitime. C'est ainsi qu'il est possible d'interpréter la présentation de Taylor dans le livre de référence de James G. March et Herbert A. Simon, *Organizations*, publié pour la première fois en 1958. La contribution de Taylor est qualifiée de la manière suivante : « Quand Frederick W. Taylor (1856-1915) explora l'emploi effectif des êtres humains dans les organisations industrielles, il établissait lui-même pour une grande part la tâche générale de la théorie des organisations, à savoir : l'analyse des interactions entre les caractéristiques des êtres humains et les milieux sociaux de travail créés par les organisations. » [\[9\]](#)

## II. La théorie webérienne

Les sociologues de l'organisation ont donné de manière artificielle le même statut à Max Weber qu'à Frederick Taylor. Toutefois, la différence de leur influence est un fait reconnu de tous.

### 1. Max Weber

Max Weber est né en 1864 à Erfurt, en Thuringe. Son père était juriste. Il venait d'une famille d'industriels et exerçait des fonctions de représentation municipale. Sa mère appartenait à un milieu d'enseignants et de fonctionnaires. Raymond Aron relate : « Dans le salon de ses parents, le jeune Max Weber rencontra la plupart des intellectuels et hommes politiques importants de l'époque : Dilthey, Mommsen, Sybel, Treitschke, Kapp... » [\[10\]](#) Max Weber étudie le droit de 1882 à 1886 à Berlin, puis à Göttingen et Heidelberg. Il passe une thèse de doctorat en 1889 qui porte sur les entreprises commerciales au Moyen Âge et s'inscrit au barreau de Berlin. Il se marie en 1893 avec Marianne Schnitger. M. Weber fait une enquête sur la paysannerie de Prusse-Orientale, passe sa thèse d'habilitation sur l'histoire agraire romaine. Il devient professeur d'économie politique à Fribourg en 1894 et d'économie à Heidelberg en 1896. En 1897, « une grave maladie nerveuse l'oblige à

interrompre tout travail pendant quatre ans. Il voyage en Italie, en Corse et en Suisse pour trouver un apaisement à son anxiété », écrit R. Aron.

À partir de cette date, Weber mène à Heidelberg la vie d'un érudit dans un état de quasi-invalidité. En 1903, il fonde avec Werner Sombart *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik*. Il va aux États-Unis en 1904 pour un congrès de sciences sociales à Saint-Louis. Au cours de la même année, Weber publie la première partie de *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme* et, en 1909, il commence la rédaction d'*Économie et société*. Pendant la Première Guerre mondiale, Max Weber est nommé directeur des hôpitaux militaires de Heidelberg et fait partie, en 1918, de la commission allemande d'armistice à Versailles. La participation de M. Weber à la vie politique de son pays est décrite de la manière suivante par Raymond Aron : « Max Weber appartient à l'école des sociologues qui s'intéressent à la société à partir de l'intérêt qu'ils portent à la chose publique. De même que Machiavel, il est de ces sociologues qui sont des nostalgiques de l'action politique et auraient voulu prendre part à la bataille politique et exercer le pouvoir. Il rêvait d'être un homme d'État. En fait, il n'a pas été un homme politique, mais seulement un conseiller du prince, ainsi qu'il convient, non écouté. » [\[11\]](#) Après la guerre, M. Weber accepte une chaire d'économie à Munich. Il poursuit la rédaction d'*Économie et société* qui est publié en 1922, après sa mort, par sa femme [\[12\]](#). En effet, en 1920, à l'âge de 56 ans, Max Weber meurt des suites d'une pneumonie à Munich.

## 2. L'interprétation américaine

L'œuvre de Max Weber a été largement critiquée pendant l'entre-deux-guerres et même après la Seconde Guerre mondiale. Dans un livre intitulé *Sociologie de Max Weber*, Julien Freund remarque : « Alors que, de nos jours, cet ensemble de réflexions de Weber est entré dans le domaine commun de la philosophie, on a de la peine à s'imaginer les résistances âpres et amères qu'il a pu rencontrer de son vivant. Bien sûr, il a eu des élèves et de prétendus confidents enthousiastes (dont certains ont malheureusement fait du webérianisme une espèce de carrière aux États-Unis), mais il n'eut pas, à vrai dire, de disciples. Sa pensée reste controversée, ainsi qu'il l'a souhaité. » [\[13\]](#).

Quelle qu'ait pu être la validité de l'interprétation américaine de la pensée de Weber, l'intérêt que présentent ses travaux pour la sociologie a été discerné plus rapidement aux États-Unis qu'en Europe, et, dès les années 1930, de larges extraits de ses travaux sont traduits et commentés dans les milieux universitaires américains. À Harvard, Talcott Parsons contribue dans une large mesure à faire connaître la pensée webérienne. En 1930, T. Parsons édite *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme* en anglais et rédige différents articles sur la littérature allemande. La sociologie de Max Weber sert à étayer la théorie sociologique qu'il expose dans *The Structure of Social Action* [14]. Cet ouvrage, publié en 1938, fait autorité parmi les sociologues américains. Après la Seconde Guerre mondiale, T. Parsons reprend le projet de traduire en anglais *Économie et société* dont il présente, avec A. Henderson, de larges passages dans *Max Weber. The Theory of Social and Economic Organization*, publié en 1947 [15]. Cette traduction ainsi que celle de H. Gerth et C. Wright Mills en 1948, *From Max Weber. Essays in Sociology* [16] et, plus tardivement, *Max Weber. An Intellectual Portrait* de R. Bendix - servent de référence dans la majorité des débats sur Weber [17].

Aux États-Unis, l'influence de Max Weber a été déterminante mais l'importance de son œuvre a été sous-estimée. Phénomène dont rend compte Raymond Aron : « Max Weber, aux États-Unis, a été interprété en même temps que traduit par Talcott Parsons. Son œuvre a été accueillie surtout comme celle d'un pur savant. C'est à ce titre qu'elle a pénétré dans les universités où elle est désormais exposée, commentée, souvent aussi discutée. » [18] Ce paradoxe est particulièrement manifeste en ce qui concerne la théorie de la bureaucratie qui est le thème central de la réflexion sur les organisations dans l'après-guerre.

### **3. La théorie de la bureaucratie**

La théorie de la bureaucratie, élaborée par Max Weber, obéit aux principes de sa sociologie générale ; elle s'inscrit dans une sociologie compréhensive. Celle-ci se propose d'expliquer les conduites et les actions sociales par l'analyse de leur déroulement et de leurs conséquences. Une conduite est une action lorsque l'individu peut lui attribuer une signification. La sociologie compréhensive est, « par postulat de méthode », individualiste. Elle part des conduites individuelles, les classe en types d'action et établit ensuite une

typologie des institutions sociales. La théorie de la bureaucratie repose sur l'étude d'un type particulier de conduites, celles qui relèvent de la politique. Raymond Aron écrit : « La politique est donc l'ensemble des conduites humaines qui comportent domination de l'homme par l'homme (...). Les types de domination sont au nombre de trois : la domination est rationnelle, traditionnelle ou charismatique. La typologie est donc fondée sur le caractère propre de la motivation qui commande l'obéissance. »

L'analyse de la bureaucratie relève également de la sociologie historique. Pour R. Aron, la sociologie politique de M. Weber est « directement inspirée par une interprétation de la situation contemporaine de l'Allemagne impériale et de l'Europe occidentale ». Le projet intellectuel de Weber est de « comprendre son temps à la lumière de l'histoire universelle ou encore de rendre intelligible l'histoire universelle dans la mesure où celle-ci tend à la situation présente comme à son aboutissement ». Le lien étroit entre histoire et sociologie est particulièrement manifeste dans la définition du « type idéal ». Le type idéal est une « image mentale » obtenue non par la généralisation des traits communs à tous les individus, mais par une « rationalisation utopique » qui permet de « saisir des individus historiques ou des ensembles historiques » [\[19\]](#).

Or l'intérêt porté par un grand nombre de sociologues américains à Max Weber a plus été lié à la pertinence, selon eux, d'un « modèle » qui permettait d'appréhender le développement des grandes organisations dans les sociétés contemporaines qu'à sa vision de la société et à sa conception de la sociologie. Dans la plupart des manuels de sociologie des organisations, l'analyse webérienne de la bureaucratie est présentée sous une forme quasiment standardisée à l'aide d'extraits, plus ou moins complets, de la partie d'*Économie et société* qui lui est consacrée. Cette restitution, à la fois fidèle et restrictive, n'introduit pas de discussion sur la contribution sociologique de Weber.

## 4. Les types d'autorité

Sans approfondir la question de la traduction anglaise des termes utilisés par M. Weber, rappelons simplement que le mot « autorité » renvoie au terme *authority*, adopté pendant longtemps par les traducteurs anglo-saxons, et

correspond au terme « domination », choisi par J. Freund et R. Aron en France. Ainsi, pour Max Weber, il y a trois types d'« autorité » ou de « domination ». La domination légale « est de caractère rationnel : elle a pour fondement la croyance en la validité de la légalité des règlements établis rationnellement et en la légitimité des chefs désignés conformément à la loi ». La domination traditionnelle « a pour base la croyance en la sainteté des traditions en vigueur et en la légitimité de ceux qui sont appelés au pouvoir en vertu de la coutume ». La domination charismatique « repose sur l'abandon des membres à la valeur personnelle d'un homme qui se distingue par sa sainteté, son héroïsme ou son exemplarité » [\[20\]](#).

## 5. La domination légale

Dans *Économie et société*, la domination – ou autorité – légale est définie par un ensemble de traits spécifiques :

1. « Tout droit, qu'il soit établi par convention ou par octroi, vaut en vertu d'une procédure rationnelle par finalité ou par valeur ou les deux à la fois. »
2. « L'ensemble des règles de droit constitue un monde abstrait de prescriptions techniques ou de normes, la justice consiste en l'application des règles générales aux cas particuliers, tandis que l'administration a pour objet de protéger les intérêts dans les limites de la règle de droit, grâce à des organes institués à cet effet. »
3. « Le chef légal ou les instances supérieures, y compris le président de la République élu, sont tenus de respecter l'ordre impersonnel du droit et d'orienter en conséquence leur activité. »
4. « Les membres du groupement n'obéissent qu'au droit : ils sont des citoyens. Cela veut dire qu'ils ne sont obligés de se soumettre que dans les conditions prévues par la loi. »
5. « Enfin, la domination légale consiste en une entreprise continue de fonctions publiques instituées par des lois et réparties en compétences différenciées. »

6. « L'application de ces innombrables règlements exige un corps de fonctionnaires qualifiés qui ne sont pas propriétaires de leur charge, ni non plus des moyens de l'administration. Par contre, ils sont protégés dans l'exercice de leurs fonctions par un statut. »
7. « La procédure administrative repose sur le principe de documents et de dossiers à conserver ; toutes les décisions, décrets et ordonnances sont écrits. » [\[21\]](#)

## **6. Les caractéristiques de la bureaucratie**

La bureaucratie est la forme organisée qui correspond à la domination légale. Elle obéit aux principes suivants :

1. « L'existence de services définis et donc de compétences rigoureusement déterminées par les lois ou règlements, de sorte que les fonctions sont nettement divisées et distribuées ainsi que les pouvoirs de décision nécessaires à l'accomplissement des tâches correspondantes. »
2. « La protection des fonctionnaires dans l'exercice de leurs fonctions, en vertu d'un statut (inamovibilité des juges, par exemple). En général, on devient fonctionnaire pour toute la vie, de sorte que le service de l'État devient une profession principale et non une occupation secondaire, à côté d'un autre métier. »
3. « La hiérarchie des fonctions, ce qui veut dire que le système administratif est fortement structuré en services subalternes et en postes de direction, avec possibilité de faire appel de l'instance inférieure à l'instance supérieure ; en général, cette structure est monocratique et non collégiale et manifeste une tendance vers la plus grande centralisation. »
4. « Le recrutement se fait sur concours, examens ou diplômes, ce qui exige des candidats une formation spécialisée. En général, le fonctionnaire est nommé (rarement élu) sur la base de la libre sélection et de l'engagement contractuel. »
5. « La rémunération régulière du fonctionnaire sous la forme d'un salaire



fixe et d'une retraite lorsqu'il quitte le service de l'État. Les traitements sont hiérarchisés en fonction de la hiérarchie interne de l'administration et de l'importance des responsabilités. »

6. « Le droit qu'a l'autorité de contrôler le travail de ses subordonnés, éventuellement par l'institution d'une commission de discipline. »
7. « La possibilité d'avancement des fonctionnaires sur la base de critères objectifs et non suivant la discrétion de l'autorité. »
8. « La séparation complète entre la fonction et l'homme qui l'occupe, car aucun fonctionnaire ne saurait être propriétaire de sa charge ou des moyens de l'administration. » [\[22\]](#).

## **7. L'influence webérienne**

Les différents ouvrages qui ont présenté les analyses de Max Weber ont exposé l'activité des fonctionnaires, l'augmentation des tâches administratives et la transformation qualitative de ces tâches. Ils ont souligné les avantages de la bureaucratie : rationalité des actions, permanence des structures, concentration des ressources ou bien encore démocratisation des rapports professionnels. Ces livres ont repris l'argumentation de Weber sur la bureaucratisation des divers secteurs de la société ainsi que sur les conditions d'apparition d'un tel mode d'organisation à travers l'histoire et dans les différentes civilisations. Mais l'influence exercée par Max Weber sur les sociologues de l'organisation est liée avant tout au caractère normatif qui a pu être attribué à son analyse. Dans une telle optique, la bureaucratisation des sociétés est associée à la modernisation et au progrès, même si cette évolution s'accompagne d'un certain pessimisme, voire d'un désenchantement.

Une telle interprétation réduit la pensée de Max Weber à des propositions simples dont il est possible de tester la validité, la généralité et l'efficacité. Ainsi, de nombreux spécialistes ont transformé, volontairement ou involontairement, la théorie webérienne en doctrine. Cependant, l'intérêt porté à la bureaucratie a entraîné indirectement l'adoption des postulats scientifiques de Max Weber. Les spécialistes de l'organisation ont marqué une préférence pour la théorie et la formalisation et ont privilégié l'étude de

l'individu et des conduites individuelles. La lecture de Max Weber leur a montré l'importance de la rationalisation des activités sociales et de la modernisation des sociétés. De plus, à la suite de Talcott Parsons, ces sociologues ont privilégié l'étude des structures, souvent au détriment de l'analyse du changement. Enfin, la filiation webérienne leur a permis de dissocier sociologie et politique. Cette conception de la sociologie a conduit les spécialistes des organisations à négliger une approche critique et à occulter l'analyse marxiste du monde du travail.

## 8. Le fondement d'une sociologie

Ainsi, sans avoir de lien manifeste, la réflexion de Frederick W. Taylor sur les entreprises et celle de Max Weber sur les administrations sont des contributions essentielles pour la sociologie des organisations.

### Notes

[1] O. Grusky et G. Miller (eds), *The Sociology of Organizations*, New York, The Free Press, 1970.

[2] F. Taylor, *The Principles of Scientific Management*, New York, Harper & Brothers, 1911, ; trad. : *La direction scientifique des entreprises*, Paris, Dunod, 1957, p. 7.

[3] G. Friedmann, *La crise du progrès. Esquisse d'histoire des idées, 1895-1935*, Paris, Gallimard, 1936, p. 59-60.

[4] *Ibid.*, p. 62.

[5] B. Mottez, *La sociologie industrielle*, Paris, puf, 1971.

[6] En l'absence d'une traduction française, les passages des ouvrages présentés sont traduits par l'auteur.

[7] Ch. Perrow, *Complex Organizations. A Critical Essay*, New York, Random House, 1986, p. 56.

[8] F. Taylor, *op. cit.*

[9] J. March et H. Simon, *Organizations*, New York, John Wiley & Sons, 1958, ; trad. : *Les organisations*, Paris, Dunod, 1964, p. 12.

[10] R. Aron, *Les étapes de la pensée sociologique*, Paris, Gallimard, 1967, p. 572.

[11] *Ibid.*, p. 554.

[12] M. Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft*, Tübingen, Mohr, 1922, ; trad. : *Économie et société*, Paris, Plon, 1971.

[13] J. Freund, *Sociologie de Max Weber*, Paris, puf, 1966, p. 28.

[14] T. Parsons, *The Structure of Social Action*, New York, McGraw-Hill, 1937.

[15] A. Henderson et T. Parsons (eds), *Max Weber. The Theory of Social and Economic Action*, New York, Oxford University Press, 1947.

[16] H. Gerth et C. Wright Mills (eds), *From Max Weber. Essays in Sociology*, London, Routledge & Kegan Paul, 1948.

[17] R. Bendix, *Max Weber. An Intellectual Portrait*, New York, Doubleday, 1960.

[18] R. Aron, *op. cit.*, p. 556.

[19] *Ibid.*, p. 554-556.

[20] J. Freund, *op. cit.*, p. 200.

[21] *Ibid.*, p. 201.

[22] *Ibid.*, p. 205-206.

# Chapitre II

## La naissance d'un concept

L'étude des organisations s'effectue principalement dans le cadre des universités de la côte Est des États-Unis. Les organisations sont communément associées à l'évolution économique et sociale qui s'est opérée au lendemain de la Seconde Guerre mondiale. Cependant, les éléments qui ont donné à cette approche sa spécificité étaient déjà présents avant la guerre : la recherche empirique, la réflexion managériale et la théorie sociologique.

### I. Les grandes enquêtes

Dans l'entre-deux-guerres, les sociologues américains ont placé au centre de leur réflexion « l'observation des phénomènes sociaux ». Des enquêtes sur le terrain sont réalisées dans lesquelles les sociologues ont forgé leur savoir-faire tant sur le plan de la définition des problèmes étudiés que sur celui du choix des domaines explorés et des méthodes adoptées – quantitatives, documentaires ou qualitatives [1]. Parmi ces études, rappelons : *The Polish Peasant in Europe and America* de William Thomas et Florian Znaniecki sur le thème de l'immigration et de l'intégration sociale [2], *Middletown* de Robert et Helen Lynd sur une petite ville américaine [3], *Street Corner Society* de William F. Whyte sur un quartier d'immigrants italiens [4] et, dans le domaine industriel, *Management and the Worker* [5]. L'étude de F. J. Roethlisberger et W. J. Dickson réalisée avec la collaboration de Harold A. Wright tient une place essentielle dans la sociologie des organisations.

#### 1. Le contexte de l'étude

Les principes d'organisation du travail définis par Frederick W. Taylor et les

réorganisations effectuées par Henry Ford ont été étendus à de nombreuses usines au cours de la Première Guerre mondiale. La production industrielle a été transformée de manière irréversible. La recherche de nouvelles méthodes pour améliorer la productivité des ouvriers a suscité des critiques à l'égard de la déshumanisation du travail. En Angleterre et aux États-Unis, apparaissent des services d'étude sur « la fatigue » ouvrière et des départements de psychologie industrielle sont créés au sein des universités comme, par exemple, à Harvard, le Harvard Fatigue Laboratory.

En 1924, la Western Electric Company étudie les effets de l'éclairage sur la productivité des ouvriers. Les résultats de l'étude montrent que la productivité augmente avec la modification de l'éclairage, mais les responsables de l'expérience se rendent compte que les facteurs à l'origine de cette amélioration ne sont pas de nature strictement « physiologique ». Ils font appel aux chercheurs de Harvard et, plus particulièrement, à Elton Mayo. Ce psychologue australien, établi aux États-Unis, était connu pour ses travaux sur « la fatigue », sa critique des conceptions tayloriennes et la préconisation de pauses pour les ouvriers [\[6\]](#).

## **2. Le déroulement de l'étude**

La recherche est effectuée à l'usine de Hawthorne, située à Cicero, près de Chicago. Elton Mayo et ses collègues commencent leur intervention en 1927 et l'étude sur le terrain se poursuit jusqu'en 1932. Leur intérêt scientifique contribue à changer l'esprit des « expériences » antérieures. L'étude ne porte plus sur l'éclairage mais sur la fatigue, la monotonie du travail et l'impact de l'introduction de « pauses ». La recherche est expérimentale et les observations sont effectuées dans le cadre de treize vagues de « tests » consécutifs. La situation de la *relay assembly test room* se rapproche de celle des autres ateliers d'assemblage de l'usine. Les observateurs constatent l'influence des « attitudes » et des « relations » sur la qualité du travail sans aboutir à une interprétation satisfaisante.

Dans une seconde phase, l'enquête donne lieu à la réalisation de 1 600 entretiens « non directifs » auprès d'employés appartenant à différents services et à divers niveaux de responsabilité dans l'usine. L'exploitation des questionnaires montre l'importance des opinions du personnel et suggère aux

chercheurs de distinguer le « système formel » d'organisation du travail et le « système informel » constitué par les sentiments, les attitudes et les relations entre les membres de l'établissement. En vue d'obtenir une meilleure image de l'organisation sociale, à la fois informelle et spontanée, qui est inscrite dans le cadre de la structure formelle de production, de nouvelles observations sont effectuées au cours d'une dernière phase de l'étude à caractère anthropologique. Les résultats de cette phase finale sont présentés dans *Management and the Worker*, publié en 1939.

### **3. Les résultats de l'étude**

Cette analyse a été fréquemment reprise par les spécialistes de l'organisation. C'est pourquoi nous rappelons les propositions générales exposées par Roethlisberger et Dickson à la fin de leur livre [\[7\]](#).

1. « Une organisation industrielle est un système social. »
2. L'« organisation technique » se réfère à l'organisation logique et technique des matériaux, outillages, machines et produits finis, et constitue l'environnement « physique », nécessaire à la production technique.
3. L'« organisation humaine » renvoie, d'une part, à l'individu concret et, d'autre part, au réseau de relations entre les différents individus et groupes au sein de l'usine.
4. Le terme « individuel » reflète les sentiments et les valeurs de chaque employé placé dans une situation de travail. L'expérience personnelle des employés à l'extérieur de l'usine est à l'origine des sentiments et des valeurs.
5. La notion d'« organisation sociale » correspond aux relations dans les groupes d'ouvriers et d'employés ainsi qu'entre les groupes de niveau hiérarchique distinct ou de fonction différente.
6. Les systèmes, les règles, les politiques et les règlements forment l'« organisation formelle » d'une usine.
7. L'« organisation informelle » est le produit de l'interaction sociale entre les

membres d'un groupe de travail ou d'un système industriel plus étendu. Elle est souvent oubliée, ignorée ou dénoncée. L'« organisation formelle » et l'« organisation informelle » sont deux dimensions interdépendantes de l'interaction sociale.

8. L'« organisation idéologique ». Toute entreprise est le lieu d'idées, de croyances et de valeurs. Celles-ci s'expriment sous la forme de symboles qui déterminent dans une large mesure les comportements. Les normes sociales obéissent à des logiques très différentes de celles des coûts et de l'efficacité. C'est en fonction de ces « sentiments » que se définissent les relations entre la direction et les employés de l'entreprise.

F. Roethlisberger et ses collègues ont adopté une approche interactionniste du monde du travail. Ils ont ainsi réfuté la validité du modèle « mécaniste » proposé par Taylor et ont tracé une voie dans laquelle se sont engagés les sociologues sur l'organisation. Par ailleurs, les interventions de ces chercheurs ont préfiguré l'influence des psychosociologues dans l'industrie. En effet, à partir de cette expérience, les principes et les méthodes d'une nouvelle gestion du personnel – les « relations humaines » – ont été élaborés. À l'instar de l'ost, cette conception a connu un très grand succès, puis a été à son tour vivement critiquée en raison de la manipulation sociale qu'elle permet.

## II. La réflexion managériale

Dans un climat de crise économique, de problèmes sociaux et de tensions internationales, la réflexion sur les entreprises se modifie. La rationalisation de la production et de l'administration, inspirée de Taylor, Ford et Fayol, fait l'objet de critiques sévères sans déboucher pour autant sur des propositions alternatives. C'est dans ce contexte que s'inscrivent l'apport de Chester Barnard et l'influence de son livre, *The Functions of the Executive*, publié en 1938 [8].

### 1. Chester Barnard

Chester Barnard est avant tout un homme d'entreprise. Après avoir effectué ses études à Harvard, université avec laquelle il maintiendra des liens étroits, sa carrière s'est déroulée dans le cadre de l'American Telephone and Telegraph Company, att. Il appartient, tout d'abord, à un service de statistiques, puis acquiert des responsabilités managériales dans le secteur commercial et, enfin, devient le président de la New Jersey Bell Telephone Company. Par ailleurs, tout au long de sa vie professionnelle, Barnard remplit diverses fonctions honorifiques, par exemple, au sein de la Rockefeller Foundation et de la National Science Foundation. La réflexion menée par Ch. Barnard s'appuie sur une expérience personnelle du management. Orientées vers l'action, ses analyses ont modifié les idées sur le management et l'administration des entreprises.

Barnard critique la conception taylorienne de l'entreprise et retient les leçons de l'expérience menée à Hawthorne, à savoir l'importance des opinions, des attitudes et des relations humaines. Il s'inspire également des travaux de Weber, Pareto et Parsons. Influencé par ces différents courants de pensée, Chester Barnard présente pour la première fois une « théorie globale » de l'organisation. Dans l'introduction à la seconde édition de son livre en 1968, Barnard expose les raisons pour lesquelles cette théorie est nécessaire : « Toute l'attention intellectuelle de la littérature consacrée à la réforme sociale est tournée vers les tensions sociales. Il n'y a presque pas de référence aux organisations formelles comme processus concret qui détermine l'accomplissement de toute action sociale. » [\[9\]](#)

## 2. Une théorie de l'organisation

Barnard met en évidence le caractère abstrait de l'organisation dont il définit les éléments constitutifs [\[10\]](#) :

1. *Les organisations.* « Un examen attentif des actions observables des êtres humains dans notre société – mouvements, langage, pensées, émotions – montre que la majorité d'entre elles sont déterminées ou orientées par rapport aux organisations formelles. »
2. *La coopération.* « Une organisation naît lorsqu'il y a des personnes capables de communiquer entre elles et décidées à participer à des



actions destinées à accomplir un même but. Les éléments d'une organisation sont : la communication, la volonté de servir un but commun.  
»

3. *Un système coopératif.* « Un système coopératif est un ensemble de composantes physiques, biologiques, personnelles et sociales qui sont placées dans une relation spécifique et systématique en fonction de la coopération de deux ou d'un plus grand nombre de personnes en vue d'atteindre au moins un but. »
4. *L'individu et l'organisation.* « Par définition, il ne peut pas y avoir d'organisation sans individus. Cependant, comme nous l'avons souligné, ce ne sont pas les personnes mais les comportements, les actions ou l'influence des personnes qui doivent être pris en considération comme les éléments de base des organisations. »
5. *Une organisation formelle.* « L'organisation, simple ou complexe, est toujours un système impersonnel qui coordonne les efforts humains ; il y a toujours un but comme principe unificateur et coordinateur ; il y a toujours une capacité de communiquer ; il y a toujours la nécessité d'une volonté personnelle de participer et de maintenir l'efficacité par rapport à l'objectif défini et à la continuité des contributions. »
6. *Une organisation informelle.* « Des organisations informelles sont présentes dans les organisations formelles, ces dernières sont essentielles pour maintenir l'ordre et la cohérence, les premières sont indispensables pour assurer le dynamisme et la vitalité. Ce sont des phases mutuellement réactives de la coopération qui sont également mutuellement dépendantes.  
»
7. *Une organisation complexe.* « Toutes les organisations complexes sont constituées à partir d'unités qui sont des unités de travail ou des organisations de base. Les caractéristiques structurelles essentielles des organisations complexes sont déterminées par les effets de la nécessité de communiquer sur la taille des unités de base. »
8. *Une organisation efficace.* « L'efficacité de l'organisation est le maintien de l'équilibre des activités de l'organisation en donnant suffisamment

satisfaction aux individus qui réalisent ces activités. »

9. *Le déséquilibre d'une organisation.* « Les difficultés rencontrées par les systèmes de coopération ont pour origine les idéologies fausses, particulièrement des leaders et des responsables des organisations formelles. Ces notions erronées pervertissent le jugement acquis par une expérience de résolution des problèmes qui respecte les principes de la théorie de l'organisation. »
10. *L'autorité.* « L'autorité est un autre nom pour caractériser la volonté et la capacité des individus à se soumettre aux exigences des systèmes coopératifs. »
11. *La décision.* « Les actes des individus peuvent être distingués entre ceux qui résultent de la détermination, du calcul et de la réflexion, et ceux qui sont inconscients, automatiques et de réaction, le résultat de conditions internes ou externes, actuelles ou passées. En général, quel que soit le processus qui précède la première catégorie d'actions, celui-ci débouche sur ce qui peut être qualifié de "décision". »
12. *La fonction managériale.* « La coordination des efforts d'un système de coopération requiert, comme nous l'avons vu, l'organisation d'un système de communication. Un tel système suppose des centres ou des points d'interconnexion et ne peut opérer que si ces centres sont occupés par des personnes appelées "responsables" (*executives*). »
13. *La responsabilité managériale.* « Le facteur le plus stratégique de la coopération humaine est la capacité managériale (...). L'accumulation du capital, l'invention de processus, l'innovation en matière de relations humaines qu'une coopération effective et efficace requiert, reposent avant tout sur une aptitude particulière en matière de technologie des matériaux, des forces physiques, des systèmes économiques et de l'art de l'organisation. »
14. *Une société d'organisations.* « La caractéristique essentielle de toute société qui dépasse une certaine dimension est la présence d'un réseau complexe d'organisations formelles plutôt que ses institutions, coutumes, etc. »

15. *L'ordre social*. « L'élément stratégique de l'intégration sociale est la promotion et la sélection des responsables. Ce processus est généralement déséquilibré par une attention excessive prêtée à la compétence technique et au statut moral. À une certaine époque, l'aspect moral a été cultivé au détriment de la capacité technique. Actuellement, l'accent mis sur la technique n'est pas assez guidé par les nécessités d'un système coopératif, considéré comme un tout. »

La contribution de Chester Barnard à l'analyse des organisations est centrale, comme l'a montré Herbert Simon. La synthèse des travaux antérieurs effectuée par cet auteur a été à l'origine d'une redéfinition de la réflexion managériale. Barnard a établi l'importance d'une analyse des « organisations », distincte de la doctrine taylorienne et de la science administrative, exposée par H. Fayol [11] en France et par L. Gulick et L. Urwick aux États-Unis [12]. À partir des observations de Mayo, de Roethlisberger et de leurs collègues, Barnard conçoit l'« organisation » comme un système social d'interaction complexe. Cependant, sa conception diffère de celle de l'« école des relations humaines », car, pour lui, l'organisation se caractérise par sa structure formelle. Le management est, avant tout, la capacité d'intégrer les composantes « formelles » et « informelles » des organisations. L'étude des dimensions « humaines » de l'organisation est un objet légitime de recherche pour les spécialistes de l'entreprise et de l'administration. Enfin, Barnard a la conviction profonde que le consensus dans les entreprises favorise le consensus au sein de la société.

### **III. La théorie sociologique**

L'intérêt pour l'organisation est ainsi étroitement lié aux travaux effectués sur les entreprises et les problèmes posés par leur direction ou « management ». Cependant, l'étude des organisations ne saurait être dissociée de l'évolution de la sociologie aux États-Unis avant et après la guerre. La prédominance des recherches empiriques et l'importance accordée à des programmes dont l'objectif est la résolution de problèmes concrets ont longtemps été considérées comme les caractéristiques de la sociologie américaine. De fait, nombreuses sont les études qui correspondent à cette image. Toutefois, l'analyse sociologique des organisations a, quant à elle, été élaborée dans une

optique différente. En effet, elle a pour fondement la réflexion de sociologues qui se proposaient d'établir les bases théoriques de leur discipline. Deux noms s'imposent : Talcott Parsons à l'Université de Harvard (Cambridge) et Robert K. Merton, à l'Université de Columbia (New York).

## 1. Une tradition scientifique

L'influence exercée par Parsons et Merton sur la sociologie des organisations est à la fois directe et indirecte. Leurs travaux ne se résument ni à une démarche ni à un modèle qui seraient demeurés inchangés pendant près de quarante ans. De plus, malgré une nette convergence, parfois d'intérêts, parfois de situations, il ne s'agit pas d'une seule école de pensée. Néanmoins, il est légitime de considérer que leurs enseignements et leurs écrits ont contribué à forger une pratique sociologique. En effet, Talcott Parsons et Robert Merton ont transmis les thèmes de réflexion de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et du début du XX<sup>e</sup>. Ils ont établi un lien manifeste entre les préoccupations des premiers sociologues et celles des sociologues contemporains. Leurs conceptions ont constitué un cadre de référence pour les sociologues de l'organisation qui ne saurait être ignoré.

## 2. Talcott Parsons

Parsons pose, dès les années 1930, les jalons d'une sociologie [\[13\]](#) théorique. Dans un livre consacré à cet auteur, François Bourricaud décrit ce qu'il appelle le « point de départ » de Parsons : « En 1937, Talcott Parsons publie *The Structure of Social Action*. Cette œuvre ne pouvait manquer de surprendre le lecteur américain de la fin des années 1930. Parsons soulignait l'urgence d'une réflexion « théorique ». Il s'installait dans la discussion d'un groupe d'auteurs européens, dont il affirmait que les œuvres si différentes convergeaient sur un petit nombre de propositions cohérentes. » [\[14\]](#) Afin d'établir le bien-fondé de sa théorie, une théorie « volontariste » de l'action, Parsons se livre à une analyse approfondie des œuvres de Durkheim, Weber et Pareto (et de Marshall). La discussion des contributions de ces auteurs, qu'il considère comme les « fondateurs » de la sociologie moderne, favorise un rapprochement entre eux et établit une tradition intellectuelle dans laquelle puiseront à leur convenance les sociologues américains. Ce sont d'ailleurs

autant les auteurs sur lesquels a porté le choix de T. Parsons – plus particulièrement Durkheim et Weber – que ceux qu’il a exclus – principalement Marx – qui ont façonné cette tradition.

Dans les éditions ultérieures de son livre, en 1949 et 1968, T. Parsons explique l’intention qui a été la sienne. Il n’a pas cherché à écrire une « histoire des idées », mais à faire connaître des auteurs qui, dans la « génération appartenant à la fin du siècle dernier », ont exploré les problèmes d’intégration sociale dans les sociétés contemporaines. Parsons rend compte, sous forme de boutade, de l’objectif qu’il a voulu atteindre : « En discutant les auteurs qui, au début du xx<sup>e</sup> siècle, ont traité ces problèmes, notamment Durkheim et Weber, *The Structure of Social Action* a peut-être aidé à introduire dans un groupe limité de spécialistes en sciences humaines, plutôt intéressés par les questions de techniques, et de quelques autres intellectuels, l’intérêt d’étudier certains problèmes relatifs à ce domaine. » [\[15\]](#) Si, en 1968, T. Parsons reconnaît ne pas avoir donné suffisamment d’importance à Tocqueville, Marx et Freud, il ne revient pas véritablement sur ses préférences. Aux États-Unis, cette conception de la sociologie prédomine pendant de nombreuses années. Les thèmes abordés par Parsons et repris par les sociologues de l’organisation sont les suivants :

1. *L’action sociale*. T. Parsons suit l’analyse de M. Weber. La société industrielle est individualiste. L’individu « moderne » est autonome, se caractérise par une capacité inédite de choix et dispose d’une liberté d’action. Il n’est pas aliéné, tel que le concevait Karl Marx, et n’est pas menacé par une société « anomique », selon la vision d’Émile Durkheim. L’individu – personne ou collectivité – est l’élément central de l’analyse sociologique et l’action doit être étudiée dans des systèmes concrets d’interaction. T. Parsons effectue un va-et-vient constant entre le singulier et le général, le simple et le complexe, l’individu et la société. Convaincu d’une correspondance entre le comportement individuel et le fonctionnement des sociétés, Parsons met en lumière les mécanismes d’équilibre qui contribuent à maintenir l’« ordre social ». Selon la terminologie utilisée par F. Bourricaud, il propose une théorie des « compatibilités » et des « coexistences ».

2. *La société industrielle*. Le thème central est celui de la société

industrielle : ses origines, ses caractéristiques et son évolution. François Bourricaud rappelle la contribution de T. Parsons sur ce point : « La sociologie s'est constituée au xix<sup>e</sup> siècle comme une réflexion sur la nature de la société industrielle (...). Les grands sociologues classiques, Durkheim, Weber et Pareto – dont Parsons s'est proposé de codifier les enseignements –, ont contribué à renforcer notre conscience d'appartenir à une société et à une tradition singulières... » [16] Cette singularité se caractérise avant tout par le développement de l'économie capitaliste, la complexité croissante des sociétés modernes, l'augmentation de la division du travail, la diversification des activités, la formalisation des structures et la modernisation de l'organisation.

3. *Rationalisation et bureaucratie.* En ce qui concerne la rationalisation de la société, Parsons présente la théorie webérienne de la bureaucratie sous une forme succincte en 1937 et plus extensive en 1949 : « La bureaucratie est la méthode d'organisation d'un grand nombre de personnes de loin la plus efficace pour remplir les tâches complexes de l'administration, son extension doit être attribuée dans une large mesure à la simple supériorité de son efficacité. » [17]
4. *L'intégration sociale.* T. Parsons, parfaitement conscient des tendances à la différenciation sociale, considère néanmoins la société comme un tout, une entité qu'il qualifie de « système social », quel que soit son degré de complexité.

### **3. Robert K. Merton**

Merton adopte une perspective similaire, mais il porte un regard plus sévère sur les « fondateurs » de la sociologie. Malgré l'importance de consolider les acquis, il lui semble nécessaire de procéder à une critique systématique. Merton remarque : « Nous ne sommes peut-être que des pygmées intellectuels, mais, à la différence du trop modeste Newton, nous ne sommes pas portés par des épaules de géant. » Il reprend à son compte une formule d'A. Whitehead : « Une science qui hésite à oublier ses fondateurs est perdue. » [18] Seuls les points, plus particulièrement liés à la réflexion sur les organisations, sont exposés ici :

1. *Fonctions et dysfonctions.* Merton ne souscrit pas à une représentation systémique de la société. Comme Durkheim, il souligne la différenciation progressive des sociétés. Chaque institution remplit certes une fonction, mais cette fonction est spécifique. Il étudie également la rationalisation de la société sans retenir le caractère formel que présentent les institutions modernes. Merton montre, cas par cas, l'importance des éléments de « déviation » par rapport à la norme ou à un modèle.
2. *L'action volontaire.* L'individu est également au centre de l'analyse sociologique. Il ne s'agit pas d'un individu abstrait, mais d'un individu ou d'un ensemble d'individus dont les comportements s'inscrivent dans des situations particulières et dont les actions ont un impact social. Dans un article célèbre, Merton explore et définit les multiples aspects des « conséquences inattendues » de l'action volontaire [19]. L'auteur aborde également le rapport entre individu et société qui, selon lui, est marqué par les pressions, les tensions, les contradictions et les incohérences. Merton souligne l'importance des ruptures, des dysfonctions, voire du désordre dans les sociétés contemporaines.

Dans cette conception, contenus et méthodes, problèmes et approches, exemples concrets et cadres théoriques sont étroitement mêlés. La dimension théorique et la dimension empirique constituent les deux faces indissociables de la pratique sociologique. Pour Merton, le contexte organisationnel apparaît à la fois comme un champ de réflexion théorique et comme un lieu d'observation empirique. Dans son article sur les conséquences inattendues de l'action volontaire, il distingue les actions « inorganisées » et les actions « organisées formellement ». Selon lui, ces dernières offrent une grande opportunité pour l'analyse sociologique, car « une organisation formelle comprend dans son fonctionnement habituel l'explicitation de ses objectifs et de ses procédures ».

## **4. Un cadre d'analyse**

Ainsi, avant la Seconde Guerre mondiale, quatre composantes essentielles de la sociologie des organisations sont déjà réunies : un souci de recommandation pratique, un goût pour la modélisation, une réflexion théorique sur l'évolution des sociétés et une pratique de l'observation sur le terrain.

## Notes

- [1] J. Madge, *The Origins of Scientific Sociology*, New York, The Free Press, 1962.
- [2] W. Thomas et F. Znaniecki, *The Polish Peasant in Europe and America*, New York, Knopf, 1927.
- [3] R. Lynd et H. Lynd, *Middletown. A Study in Contemporary American Culture*, New York, Harcourt, Brace, 1929.
- [4] W. F. Whyte, *Street Corner Society*, Chicago, University of Chicago Press, 1943.
- [5] F. Roethlisberger et W. Dickson, *Management and the Worker*, Cambridge, Harvard University Press, 1939.
- [6] E. Mayo, *The Social Problems of an Industrial Civilization*, Cambridge, Harvard University Press, 1945.
- [7] F. Roethlisberger et W. Dickson, *op. cit.* ; cf. chap. 24, p. 551 et s. Ce chapitre est présenté en français dans son intégralité par F. Séguin et J.-F. Chanlat dans *L'analyse des organisations. Une anthologie sociologique*, t. I, Montréal, Gaëtan Morin, 1983, p. 131-148.
- [8] Ch. Barnard, *The Functions of the Executive*, Cambridge, Harvard University Press, 1938.
- [9] Ch. Barnard, *op. cit.*, p. 3. Extraits reproduits avec l'autorisation de l'éditeur. *Copyright*, 1938, 1968, par le président et les amis du Harvard College ; 1966, par Grace F. N. Barnard.
- [10] *Ibid.*, Cf. Conclusion, p. 285 et s.
- [11] H. Fayol, *Administration industrielle et générale*, Paris, Dunod, 1928.
- [12] L. Gulick et L. Urwick (eds), *Papers on the Science of Administration*, New York, Institute of Public Administration, Columbia University, 1937.
- [13] T. Parsons, *The Structure of Social Action*, *op. cit.*
- [14] F. Bourricaud, *L'individualisme institutionnel. Essai sur la sociologie de Talcott Parsons*, Paris, puf, 1977, p. 25.
- [15] T. Parsons, *op. cit.*, cf. Introduction, p. 6.
- [16] F. Bourricaud, *op. cit.*, p. 269.
- [17] T. Parsons, *op. cit.*, p. 507.
- [18] R. Merton, *Social Theory and Social Structure*, Glencoe, The Free Press, 1949, ; traduction par H. Mendras : *Éléments de méthode sociologique*, Paris,



Plon, 1953, p.3.

[19] R. Merton, The unanticipated consequences of purposive social action, *American Sociological Review*, vol. 1, n° 6, 1936, p. 894-904.

# Chapitre III

## Un thème de la sociologie

La sociologie des organisations prend véritablement son essor au cours des quinze années qui suivent la fin de la guerre. La constitution de ce domaine de réflexion s'inscrit dans le développement spectaculaire des sciences humaines et de la sociologie. Une telle évolution correspond au questionnement scientifique que suscite la transformation des pays occidentaux au cours de cette période : croissance démographique, reconstruction industrielle, développement économique, ouverture des frontières, augmentation des échanges et modernisation des États. Les orientations scientifiques de la sociologie se précisent et le cadre institutionnel de la discipline se dessine. Les domaines d'application se multiplient et se diversifient. L'étude des organisations acquiert une spécificité au sein de la sociologie.

### I. Le développement de la sociologie

Aux États-Unis, les spécialistes en sciences sociales étudient les problèmes politiques et sociaux liés au fascisme et à la guerre comme en témoignent *The Authoritarian Personality* de Theodor W. Adorno et ses collègues [\[1\]](#) et *The American Soldier* sous la direction scientifique de Samuel Stouffer [\[2\]](#). Ces études mettent l'accent sur les « attitudes » et le « moral » des civils et des militaires dans une époque de tension sociale et de conflit armé. Elles représentent également un tournant décisif dans les méthodes d'observation et d'analyse. La méthodologie devient une dimension essentielle de la pratique des sociologues. En outre, des programmes d'action, publics ou privés, donnent une importance nouvelle à la recherche appliquée.

Le contexte dans lequel s'exerce la sociologie est ainsi profondément modifié.

Les départements en sciences humaines se créent tant sur la côte Est que sur la côte Ouest des États-Unis. Des centres d'investigation sociologique apparaissent dans les universités. Le nombre d'universitaires s'élève notablement et les études sociologiques rencontrent un public. Dans *The Coming Crisis of Western Sociology*, publié en 1970, Alvin Gouldner rend compte de ce « boom » de la sociologie : « La sociologie est devenue adulte entre 1940 et 1960, pour le moins institutionnellement si ce n'est intellectuellement. Elle est désormais une partie viable de la science académique : des centaines de milliers d'étudiants suivent des cours de sociologie dans les universités. Il y a littéralement des milliers de livres de sociologie écrits simultanément au développement de l'industrie du livre de poche (*paperback*), ce qui les rend accessibles à tous. La sociologie devient une littérature de masse dont les livres sont vendus dans les drugstores, les gares, les aéroports, les hôtels, les grandes surfaces, à un moment où l'accroissement du revenu des classes moyennes facilite leur achat par les étudiants, même lorsque ces lectures ne sont pas entièrement obligatoires sur le plan scolaire. » [\[3\]](#)

Parmi les différentes orientations de la sociologie, l'étude des organisations donne lieu à de nombreux travaux. Un ouvrage, *Handbook of Organizations*, publié en 1965 par James March, traduit le foisonnement de la recherche sur le phénomène organisationnel [\[4\]](#). Il s'agit, en effet, d'un livre de plus de 1 000 pages. Le texte est présenté sur deux colonnes par page. Il y a près de 30 rubriques et chaque rubrique fait le point sur un thème, un problème ou un domaine. Le livre signale environ 3 000 titres alors que J. March évalue à près de 30, le nombre d'ouvrages publiés avant 1959, qu'il qualifie d'« ancestraux ». Les disciplines prises en considération sont au nombre de six (sociologie, anthropologie, management, économie, science politique, psychologie). Parmi les nombreuses « organisations » examinées, figurent, entre autres : les entreprises, les partis politiques, les administrations, les armées, les collectivités locales, les hôpitaux, les écoles, les prisons.

## II. La sociologie empirique

La caractéristique de toute étude empirique réside dans la particularité de son objet et de ses résultats. Les études sur les organisations traitent ainsi une

grande variété de sujets. Paradoxalement, c'est la similitude des recherches qui est frappante. Pour mieux appréhender la spécificité de ces analyses, il est nécessaire de revenir aux conceptions de Parsons et de Merton.

## 1. Un cadre théorique

Talcott Parsons s'élève contre l'intérêt des sociologues américains pour la recherche appliquée. Selon lui, il y a, aux États-Unis, une « tendance endémique » à avoir une vision d'un empirisme extrême et « les voix stridentes qui prônent les vertus de cet empirisme strict, surtout lorsqu'il est quantitatif, dénoncent les dangers de la spéculation théorique, particulièrement lorsque celle-ci tend à déboucher sur une théorie générale » [5]. Pour cet auteur, le sociologue ne doit pas se méfier de la théorie. Dans une telle conception, les faits et les données ont un rôle important mais secondaire, comme le souligne Alvin Gouldner : « Dans les années 1940 et 1950, principalement sous l'influence de T. Parsons, beaucoup de sociologues ont souligné l'importance de la théorie dans la conception de la recherche (...). Les faits étaient appréhendés dans leur relation avec les théories, les confirmant ou les infirmant... » [6]

## 2. Les théories intermédiaires

Robert Merton est, lui aussi, convaincu de l'importance de la théorie. Il distingue théorie et théories : « Ici, par théorie sociologique, nous entendons des conceptions logiquement reliées entre elles, et d'une portée non pas universelle mais volontairement limitée. Nous cherchons à centrer l'attention sur ce qu'on pourrait appeler les "théories à moyenne portée"... » [7] La place des données est centrale car l'observation de la régularité de certains comportements, phénomènes ou mécanismes, permet d'établir une théorie d'une certaine généralité ou, en d'autres termes, une « théorie *a posteriori* ». Merton poursuit : « Ce procédé, caractérisé par le fait que l'interprétation suit l'observation, s'oppose au contrôle empirique d'une hypothèse *a priori*. » D'une manière plus générale, élaborer des théories est la vocation de la sociologie.

## 3. L'étude de cas

Les « monographies typiques » dont parle Nicolas Herpin dans *Les sociologues américains et le siècle* [8] représentent une tradition solidement établie aux États-Unis depuis les travaux effectués par les sociologues de l'École de Chicago dans les années 1930. L'extension de cette pratique de recherche est née des efforts conjugués de Robert Merton et de Paul Lazarsfeld à l'Université de Columbia, dans le cadre du Bureau of Applied Social Research [9]. Selon eux, une procédure s'impose aux sociologues : définir un problème théorique, choisir un terrain, porter l'attention sur les méthodes d'observation (documents, enquêtes, observation directe) et d'analyse (quantitative et/ou qualitative), procéder à la description du cas, la mise en relation des variables et, enfin, donner une interprétation théorique permettant d'infirmer ou de confirmer l'hypothèse de départ.

### III. Les études de cas

#### 1.

Les organisations sont fréquemment abordées sous l'angle de la bureaucratie. Les recherches apportent des éléments empiriques au débat engagé par Weber au début du siècle et reformulé par Merton, quarante ans plus tard [10]. Dans cette perspective, six études, réalisées entre 1945 et 1965, sont exemplaires : *tva and the Grass Roots* de Philip Selznick [11] ; *Patterns of Industrial Bureaucracy* d'Alvin Gouldner [12] ; *The Dynamics of Bureaucracy* de Peter Blau [13] ; *Union Democracy* de Seymour Lipset, Martin Trow et James Coleman [14] ; et, enfin, en France, *Le phénomène bureaucratique* de Michel Crozier [15]. Nous présenterons les ouvrages de Philip Selznick, Alvin Gouldner et Michel Crozier.

#### 2. Philip Selznick : *tva and the Grass Roots*

##### A) Le livre

L'étude réalisée par Philip Selznick sur la *Tennessee Valley Authority* est un « classique » de la sociologie américaine. Ce livre demeure une référence en matière de sociologie politique, de sociologie administrative et de sociologie

des organisations. En 1965, dans la préface de la seconde édition de l'ouvrage, Philip Selznick rappelle la variété des publics auxquels le livre s'adresse et la diversité de ses lectures possibles. D'après l'auteur, certains lecteurs sont avant tout intéressés par le cas de la tva, concrétisation institutionnelle de la politique de décentralisation administrative et de développement régional mise en œuvre par le président Roosevelt dans le cadre du New Deal. D'autres lecteurs voient dans cette recherche un modèle d'étude organisationnelle sur la bureaucratie qui aborde le domaine de l'administration publique dans une « perspective institutionnelle ». D'autres encore retiennent principalement la critique du « destin des aspirations démocratiques dans la société moderne ». En fait, Selznick se proposait de réaliser une étude de sociologie politique « dans la tradition de Karl Marx, Gaetano Mosca, Robert Michels, Karl Mannheim et d'autres commentateurs des idéologies et des mythes sociaux ».

## **B) Le sujet**

La question traitée est très générale. Dans les sociétés contemporaines, quelles sont les méthodes dont disposent les gouvernements pour préserver, promouvoir et faire respecter les principes démocratiques auxquels celles-ci adhèrent ? Selznick écrit : « La démocratie a un rapport direct avec des moyens, des outils, des instruments qui définissent les rapports entre l'autorité publique et l'individu. » Ce problème est d'autant plus important dans le cadre des politiques publiques que l'allocation des ressources implique un contrôle gouvernemental accru. C'est pourquoi la théorie élaborée par Robert Michels est essentielle. Michels, en effet, met en évidence que les organisations politiques dans les sociétés démocratiques n'échappent pas à la « loi d'airain de l'oligarchie », car les États démocratiques ont nécessairement « un noyau oligarchique » [\[16\]](#). En partant de cette théorie, Ph. Selznick choisit une organisation qui affirme un objectif de « planification démocratique » : la Tennessee Valley Authority.

## **C) Le cas**

L'agence de développement régional, la tva, est créée en mai 1933, mettant un terme à une longue période de discussions et de conflits relatifs à l'utilisation de terrains possédés par l'État à Muscle Shoals, dans l'Alabama. Au cours de

la Première Guerre mondiale, deux exploitations de nitrate et un barrage, le Wilson Dam, avaient été créés. Depuis cette époque, aucune décision concernant l'utilisation des terrains n'avait été prise par l'État. Les sources de dissension, au niveau local, portaient, dans une large mesure, sur les modalités de production et de distribution des engrais, mais incluaient également un désaccord plus général sur le principe de la propriété, publique ou privée, des équipements et des terres en cause. Malgré les travaux de plusieurs commissions fédérales et diverses enquêtes, il faut attendre 1933 et la présidence de Franklin D. Roosevelt pour que le gouvernement donne un règlement d'ensemble aux différents points de litige. Le « tva Act » correspond à la victoire de la position favorable à l'intervention de l'État. Un programme d'aménagement du réseau de distribution de l'énergie électrique et d'exploitation des mines est confié à des organismes publics. En outre, la création de la tva reflète la volonté gouvernementale de mettre en œuvre une politique de programmation régionale et de développement local. Selznick précise, sur ce point : « Un concept nouveau de région, le bassin fluvial comme entité régionale, se concrétisait dans la mesure où l'agence gouvernementale n'assumait aucune autre responsabilité au niveau national ni même au niveau de l'État. » Enfin, l'organisme était une innovation sur la carte administrative en raison de son autonomie relative en matière de financement et de contrôle administratif.

## **D) Les résultats**

Philip Selznick rend compte d'un système d'action extrêmement complexe qui met en jeu, pour le moins, quatre ou cinq niveaux d'intervention : le gouvernement fédéral, l'État de l'Alabama, la tva, les institutions locales et divers groupes de pression. Nous retiendrons ici l'argumentation générale de Selznick. La doctrine de la démocratie locale (*grass-roots doctrine*) à laquelle adhère la tva a une double fonction. Elle légitime, en premier lieu, l'appui recherché auprès des institutions locales pour mettre en œuvre le programme de développement. En second lieu, l'importance accordée à la base justifie l'autonomie relative de l'organisme vis-à-vis des autres instances gouvernementales. Le souci de légitimation locale conduit les responsables de la tva à établir des relations très étroites avec certains groupes d'intérêts ou de pression dans la vallée. La cooptation des membres de la localité au sein de l'organisme public entraîne la création d'un véritable phénomène de

clientélisme (*constituency relation*). La présence d'une communauté d'intérêts mixte – « une aile droite au sein d'un organisme de gauche », écrit Selznick – contribue à redéfinir les orientations de la tva fixées au plan national, particulièrement en ce qui concerne les mesures de conservation de l'environnement. Ainsi, en 1965, vingt ans après l'étude, la tva est attaquée par des mouvements écologistes pour une exploitation minière, à ciel ouvert, abusive. Philip Selznick conclut : « L'action sociale est toujours médiatisée par des structures humaines qui donnent naissance à de nouveaux centres de besoins et de pouvoir. Celles-ci s'interposent entre l'acteur et son but. »

Au-delà du cas étudié (une agence publique) et du thème traité (la démocratie), *tva and the Grass Roots* apporte une démonstration magistrale de l'intérêt, en sociologie, de mettre la théorie à l'épreuve des faits, car, pour reprendre une formulation de Selznick, « l'abstraction maltraite la réalité ». L'étude des interactions informelles au sein des organisations et des liens entre les organisations et leur environnement conduit Philip Selznick à adopter une approche institutionnelle des organisations.

### **3. Alvin Gouldner : *Patterns of Industrial Bureaucracy***

#### **A) L'étude**

« À quelques kilomètres d'une ville moyenne située près d'un des Grands Lacs, il y avait une usine qui exploitait du gypse, le cassait, le mélangeait avec des éléments moussants et liants, l'étalait sur une grande feuille de papier, le couvrait avec une autre feuille, le laissait reposer un peu, puis le découpait en sandwichs de grande taille mais immangeables et, enfin, le séchait. Le produit qui résultait de ce processus était vendu pour des cloisons et des revêtements destinés à isoler et à diviser les pièces dans les bâtiments. Il y avait des usines de ce type dispersées sur tout le territoire et certaines d'entre elles étaient la propriété, comme celle-ci, de la General Gypsum Corporation (un pseudonyme). Un livre d'Alvin Gouldner, *Patterns of Industrial Bureaucracy*, a décrit l'usine et la communauté à laquelle elle appartenait, telles qu'elles existaient en 1950. » [\[17\]](#) Pourquoi Charles Perrow, en 1983, introduit-il la troisième édition de son livre *Complex Organizations. A Critical Essay*, par



la présentation du « cas » étudié trente ans auparavant par A. Gouldner ? La raison de ce choix est simple : le sujet traité par Gouldner était toujours d'actualité. Pour Perrow, la structure bureaucratique des organisations est encore prédominante, la déshumanisation du travail accompagne la rationalisation industrielle, et l'inégalité des opportunités, individuelles et collectives, est un enjeu crucial des entreprises et des services publics.

## **B) L'objet**

Alvin Gouldner, élève de Robert Merton et de Paul Lazarsfeld à l'Université de Columbia, se propose de mettre à l'épreuve la théorie de Max Weber sur la bureaucratie par l'observation de la réalité concrète, d'une part, et du monde industriel, de l'autre. Gouldner part des propositions webériennes sur la rationalisation des sociétés modernes ainsi que des critiques formulées tant par Merton que par Parsons : « Weber pensait la bureaucratie comme une figure de Janus regardant dans deux directions à la fois. D'un côté, une administration s'appuyant sur l'expertise, de l'autre, reposant sur la discipline... » L'auteur poursuit : « Si Max Weber avait étudié une usine, il aurait remarqué qu'il y a des tensions entre l'encadrement et les employés. Il aurait également vu que ce qui est rationnel pour le management ne l'est pas forcément pour le reste du personnel. »

## **C) Les données**

Le premier constat de Gouldner est l'imbrication des rapports professionnels dans l'usine et des relations sociales au sein de la communauté plus large dans laquelle celle-ci est située. La communauté se caractérise par son affiliation religieuse – luthérienne et catholique –, l'origine européenne de ses membres – Allemagne, Pologne et Hongrie –, le nombre d'activités civiques, l'intensité des échanges interpersonnels. Bien que les emplois dans le secteur industriel et dans les services soient les plus nombreux, la communauté se caractérise par l'importance de ses valeurs rurales. Bref, l'usine est, selon la formule de Gouldner, à la marge du monde rural (*the ebb of ruralism*).

Dans ce contexte, le directeur « Old Doug » gère l'usine en conciliant les exigences industrielles et les demandes « informelles » du personnel sur le plan des horaires, des relations d'autorité et de certains avantages en nature. Il

crée ainsi un climat de tolérance (*the indulgency pattern*). Or le directeur meurt. Son remplaçant, Vincent Peel, a pour mission de « mettre de l'ordre » afin de combattre le « laxisme » autorisé par son prédécesseur. Les mesures prises pour obtenir une plus grande efficacité, introduire des procédures rationnelles et mettre en place une organisation bureaucratique ont pour conséquence une grève sauvage. Ce conflit social est analysé par Alvin Gouldner dans un autre ouvrage, *Wildcat Strike* [18].

## **D) L'interprétation**

Le rejet du projet de rationalisation de l'usine montre à Gouldner que la théorie webérienne selon laquelle la bureaucratie se caractérise avant tout par la légitimité de son système d'autorité et le consensus autour des valeurs professionnelles ne correspond pas aux faits observés. Dans le cas étudié, la bureaucratisation est considérée comme illégitime et ne donne pas lieu à un consensus. Gouldner part des trois types d'autorité définis par Max Weber – traditionnel, charismatique et bureaucratique – et distingue trois types de bureaucratie : punitive (*punishment center*), démocratique (*representative*) et artificielle (*mock*). Il change ainsi les termes du débat sur la bureaucratisation.

## **E) Le livre**

Un demi-siècle plus tard, le livre d'Alvin Gouldner garde toute sa pertinence. La rigueur de la procédure de recherche fait de cette « histoire de cas » (*case study*) une recherche exemplaire. Mais, à cet élément, s'ajoute la qualité quasiment littéraire de l'ouvrage qui met en scène les différents personnages : « Old Doug », le directeur, joue, au-delà de la mort, un rôle mythique, analogue au mythe de Rebecca dans le roman de Daphné du Maurier ; Vincent Peel, le « méchant » de l'affaire ; les mineurs et les ouvriers des ateliers, avec leurs croyances, leurs valeurs, leurs sentiments. Dans ce livre, Gouldner montre que la recherche sociologique n'est pas toujours désincarnée, même si une telle tendance a « coloré certaines analyses de la bureaucratie d'une teinte funèbre (...), la situation sociale décrite est parfois tellement déshumanisée qu'elle donne involontairement l'impression que les forces en jeu sont abstraites, à même de réaliser leurs ambitions sans intervention humaine ».

## 4. Michel Crozier : *Le phénomène bureaucratique*

Retenir un livre sur la société française par un sociologue français, Michel Crozier [19], pour illustrer une démarche élaborée aux États-Unis peut paraître paradoxal. Toutefois, la place de cette étude dans la tradition américaine ne saurait être ignorée ainsi que le remarque Nicolas Herpin : « Il est parfaitement clair que *Le phénomène bureaucratique* de Crozier ou *Class Conflict in Industrial Society* de Ralph Dahrendorf appartiennent à la sociologie américaine. » [20] Michel Crozier reconnaît lui-même cette filiation [21]. La proximité des travaux de Crozier, de Gouldner et de Selznick est également évoquée par Michael Reed dans *Redirections in Organizational Analysis* [22].

### A) Le problème

Michel Crozier constate l'importance politique, sociale et culturelle du développement des grandes organisations : « Il n'est pas besoin d'insister sur l'importance qu'ont prise et que vont prendre de plus en plus les grandes organisations dans les sociétés modernes. La majorité d'entre nous travaillent plus ou moins directement pour de grandes organisations ; la plupart des biens que nous consommons sont produits en masse, par ces mêmes organisations ; nos loisirs et notre vie culturelle sont dominés par d'autres organisations ; les villes où nous résidons sont elles-mêmes de grandes organisations, dont la complexité nous échappe ; et il n'est pas jusqu'à nos moyens de contestation et de représentation qui ne doivent, pour être efficaces, emprunter au moins partiellement ce mode d'action essentiel de l'homme moderne. » [23]

Cette évolution a pour conséquence de faire naître des craintes à l'égard de la menace d'une bureaucratisation croissante de la société et, selon l'auteur : « Quand nous disons "organisation", nous pensons très facilement "bureaucratie", c'est-à-dire complications inutiles, standardisation contraignante, étouffement de la personnalité. » Michel Crozier s'interroge : « Pouvons-nous affirmer si facilement que la généralisation du recours aux organisations complexes comme moyen d'action indispensable de l'homme moderne nous condamne à subir de plus en plus des pratiques bureaucratiques, au sens populaire, péjoratif du terme ? » Répondre à cette question est « l'objectif profond de l'ouvrage ». Avant de traiter le « mal » et de proposer

une thérapie, Michel Crozier veut discerner sa nature par « une étude scientifique, donc fonctionnaliste, de sa pathologie » : « Le sujet auquel nous pensons, quand nous parlons du phénomène bureaucratique, ce sont les inadaptations, les inadéquations ou, pour reprendre l'expression de Merton, les “dysfonctions” qui se développent forcément au sein des organisations humaines. » Dans cette optique, M. Crozier entreprend un examen approfondi de deux unités appartenant à l'administration française. Il adopte une « démarche clinique » pour analyser ces « cas ».

## **B) Les cas**

Le premier cas étudié est « celui d'une grande organisation administrative parisienne, rigide, standardisée et très impersonnelle, qui éprouve beaucoup de difficulté à faire face aux problèmes que lui pose la croissance accélérée de ses tâches et de ses effectifs. Sa structure hiérarchique, son système de promotions et ses principes d'organisation du travail sont extrêmement simples ». Une enquête auprès des employés de l'« agence comptable » permet de réunir les éléments suivants :

1. Les employés ne participent pas aux objectifs de l'agence.
2. L'absence de participation se double d'une faible intégration, mais ces deux facteurs influent peu sur l'adaptation du personnel à son travail.
3. Les employés vivent leur situation de travail dans un très grand isolement.
4. Les relations hiérarchiques ne semblent pas être une source de tensions et de conflits.
5. Les tensions et les conflits lorsqu'ils se manifestent montrent une réalité professionnelle dans laquelle la pyramide hiérarchique et les systèmes de communication se structurent selon une configuration symétriquement inversée – ceux qui savent ne décident pas et ceux qui décident disposent d'informations erronées.

Michel Crozier conclut : « Notre raisonnement repose finalement sur l'idée que tous les membres de l'organisation ont une répugnance marquée pour les situations qui les mettraient sous la coupe et le contrôle des échelons

supérieurs. Sous cet éclairage, les règles et la routine paraissent avoir avant tout une fonction protectrice. »

Le deuxième cas analysé est, précise l'auteur, « celui d'une grande organisation industrielle française appartenant à l'État. Cette organisation, que nous nommerons, pour la commodité de l'exposé, *le monopole industriel*, dispose du monopole légal de la fabrication d'un produit simple de consommation courante, mais elle n'est pas chargée de la vente de sa production qui se trouve entre les mains d'une autre administration d'État dont les préoccupations sont avant tout fiscales ». M. Crozier fait porter son enquête sur le « système social » des ateliers de production dans trois usines du « monopole » et met en évidence :

1. La prédominance des règles impersonnelles, l'absence de promotion et le rôle de l'ancienneté ont pour effet de réduire l'influence de la « chaîne de commandement hiérarchique ».
2. Les subordonnés protègent avant tout leur indépendance au prix d'une incapacité à régler les problèmes immédiats.
3. Dans ce contexte, l'individu se soumet à la pression exercée par le groupe professionnel auquel il appartient.
4. Le « jeu des relations humaines » l'emporte sur tout objectif instrumental d'efficacité et les sanctions ou récompenses ne s'appuient en aucun cas sur les résultats.
5. Tout changement suscite des mécanismes de résistance et fait l'objet de méfiance ou de revendication.
6. Les relations de pouvoir qui déterminent le fonctionnement des ateliers de production se redéfinissent chaque fois qu'une faille apparaît dans le « système de régulation ».

M. Crozier remarque : « Les nouvelles relations de pouvoir, qui vont se développer dans cette lutte, vont avoir pour conséquence le développement d'autres formes de dépendance et de frustrations, ce qui va finalement renforcer la pression en faveur des règles impersonnelles et de la

centralisation, créant ainsi une sorte de cercle vicieux dont il paraît impossible de sortir, du moins à ce niveau. » [\[24\]](#)

## **C) Une interprétation**

Le fonctionnement des organisations ne correspond pas à un modèle idéal, en reprenant la formulation de Weber. Il n'obéit pas non plus à la logique du *one best way*, selon la conception de Taylor. La réalité des organisations est autre, plus humaine, plus complexe et plus irrationnelle. À partir des données réunies, Michel Crozier souligne la généralité du phénomène bureaucratique et dénonce ses dysfonctions les plus manifestes :

1. L'isolement des employés et des groupes professionnels.
2. La prépondérance des règles impersonnelles et leur rôle de protection individuelle ou collective.
3. L'influence exercée par les groupes professionnels et les structures de représentation syndicale sur les individus.
4. L'inefficacité des objectifs fixés par les responsables et du contrôle exercé par la chaîne hiérarchique.
5. La centralisation des décisions et la difficulté quotidienne de résoudre les problèmes.
6. La résistance au changement et un processus de transformation par crise.
7. L'omniprésence du pouvoir ou, d'une manière plus générale, la prédominance des relations de pouvoir sur toute autre forme d'interaction sociale, instrumentale, fonctionnelle et finalisée.

Bref, selon M. Crozier, les organisations modernes se caractérisent par un ensemble de dysfonctions qui mettent en question non seulement une vision technique du monde du travail, mais également l'idée d'un modèle rationnel de direction.

Le phénomène bureaucratique est-il un « mal français » ? La réponse de

Michel Crozier est négative. L'auteur indique cependant que les institutions françaises favorisent son développement. La bureaucratie « à la française » correspond, en effet, à une forme d'organisation élaborée au xix<sup>e</sup> siècle en raison de l'hégémonie d'un modèle de société à la fois démocratique et bourgeois. Tout au long du xx<sup>e</sup> siècle, malgré les transformations majeures survenues en France, cette forme d'organisation s'est maintenue, en particulier dans l'administration publique. L'auteur analyse les conséquences sociales de cet archaïsme institutionnel : « L'homme de l'organisation est à la recherche d'une nouvelle culture qui soit à la fois ouverte à tous – donc une culture de masse – et suffisamment vivante pour susciter une participation créatrice de la part de chacun de ses membres. Il n'est pas surprenant qu'une société comme la société française, qui avait réussi à élaborer à l'époque pré-industrielle et pendant les premières périodes de l'industrialisation, une des cultures les plus satisfaisantes du point de vue de l'individu, soit restée attachée plus longtemps que ses voisines au type d'équilibre bureaucratique et bourgeois qui lui avait permis d'y parvenir. Mais on peut espérer qu'au moment où le changement devient impératif, le défi qui lui est lancé la contraindra à contribuer, à son tour, de façon originale, au développement d'un nouvel humanisme adapté aux nouvelles formes d'organisation, aux nouveaux modèles d'action et à la nouvelle conception de la rationalité. » [\[25\]](#)

## **D) L'organisation, un espace concret**

Il serait aisé de multiplier les exemples d'études de cas ou de monographies consacrées à l'examen des organisations. Au-delà de la spécificité des secteurs et de la particularité des problèmes, ces travaux empiriques ont mis en évidence la généralité du phénomène organisationnel. Ils apportent des données nouvelles, abordent la réalité sous un éclairage différent et introduisent l'étude des organisations parmi les thèmes de la sociologie.

## **Notes**

[\[1\]](#) T. Adorno, E. Frenkel-Brunswick, D. Levinson et N. Sanford, *The Authoritarian Personality*, New York, Harper & Row, 1950.

[\[2\]](#) S. Stouffer *et al.*, *The American Soldier. Adjustment during Army Life*,

Princeton, Princeton University Press, 1949.

[3] A. Gouldner, *The Coming Crisis of Western Sociology*, New York, Basic Books, 1970, p. 4.

[4] J. March (ed.), *Handbook of Organizations*, Chicago, Rand McNally, 1965.

[5] T. Parsons, *op. cit.* Introduction à l'édition de 1968, p. 7.

[6] A. Gouldner, *op. cit.*, p. 42-43.

[7] R. Merton, *op. cit.*, p. 4..

[8] N. Herpin, *Les sociologues américains et le siècle*, Paris, puf, 1973.

[9] P. Lazarsfeld et M. Rosenberg (eds), *The Language of Social Research*, Glencoe, The Free Press, 1955.

[10] R. Merton, *op. cit.*, cf. chap. 6.

[11] Ph. Selznick, *tva and the Grass Roots*, Berkeley, University of California Press, 1949.

[12] A. Gouldner, *Patterns of Industrial Bureaucracy*, Glencoe, The Free Press, 1954. . Les extraits du livre sont traduits avec l'accord de Macmillan Publishing Company. *Copyright*, 1954, The Free Press of Glencoe, une division de Macmillan Company

[13] P. Blau, *The Dynamics of Bureaucracy*, Chicago, University of Chicago Press, 1955.

[14] S. Lipset, M. Trow et J. Coleman, *Union Democracy*, Glencoe, The Free Press, 1956.

[15] M. Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Le Seuil, 1963.

[16] R. Michels, *Les partis politiques*, Paris, Flammarion, 1971.

[17] Ch. Perrow, *op. cit.*, p. 1.

[18] A. Gouldner, *Wildcat Strike*, New York, Antioch Press, 1954.

[19] M. Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Le Seuil, 1963.

[20] N. Herpin, *op. cit.*, p. 169.

[21] M. Crozier, *op. cit.*, p. 238-239.

[22] M. Reed, *Redirections in Organizational Analysis*, London, Tavistock, 1985.

[23] M. Crozier, *op. cit.*, p. 13.

[24] *Ibid.*, p. 148.

[25] *Ibid.*, p. 88.



# Chapitre IV

## Les modèles d'organisation

Simultanément à l'étude empirique des organisations, une réflexion plus formelle s'élabore. Ces travaux montrent la spécificité du phénomène organisationnel, définissent les méthodes d'analyse qu'il requiert, établissent un cadre d'interprétation susceptible d'en rendre compte et formulent des recommandations pour l'action. Dans cet effort de synthèse et de modélisation, se distinguent plus particulièrement : l'optique managériale, la systématisation sociologique et l'apport multidisciplinaire des sciences humaines.

### I. La décision dans l'organisation

Le comportement humain dans les entreprises est devenu un objet de recherche et un sujet d'enseignement. Dans cette orientation, les analyses d'Herbert A. Simon et de James G. March servent de modèle.

#### 1. Herbert A. Simon

H. Simon publie *Administrative Behavior* en 1945. Près de quarante ans plus tard, Xavier Greffe écrit, dans la présentation de l'édition française de l'ouvrage d'Herbert Simon : « L'analyse de Simon représente (...) un renouvellement complet de l'analyse des organisations, peut-être même plus simplement la première analyse véritable, tant il est vrai que celles qui précédaient n'étaient que transpositions ou importations (...). Tout l'intérêt de l'"analyse du comportement des organisations" vient de ce que les progrès de méthode qu'elle représente ne se font pas ici aux dépens de la pertinence ou de la capacité d'interprétation. C'est là le principal intérêt de cette thèse, celui qui a largement justifié l'attribution du prix Nobel de Sciences économiques à

Herbert A. Simon en 1978. » [\[1\]](#)

Simon précise l'intention qui est la sienne dans la préface de son livre : « Cette étude représente une tentative de construire des outils utiles à ma propre recherche dans le domaine de l'administration publique. » En effet, selon l'auteur, la science administrative ne dispose pas de concepts qui permettent une analyse satisfaisante, car scientifique, du fonctionnement des organisations. Simon poursuit : « Avant d'établir tout principe immuable d'administration, nous devons être capables de décrire, en mots, exactement à quoi ressemble une organisation administrative et comment elle fonctionne. »

Dans une perspective analogue à celle de Chester Barnard, Simon considère que l'activité administrative s'exerce dans le cadre d'organisations formelles. Ces organisations sont composées d'individus rationnels. Les individus prennent des décisions afin d'atteindre les objectifs que se fixe l'organisation. Toute décision s'inscrit dans un processus administratif et tout individu appartient à un groupe. La cohésion de l'ensemble humain que constitue une organisation et la cohérence des actions individuelles qu'elle requiert sont le produit d'un consensus et de la coopération qui s'instaure entre ses membres. La permanence des organisations est la résultante de cet équilibre organisationnel et leur efficacité dépend des capacités institutionnelles de prendre des décisions rationnelles. En conséquence, l'étude du processus administratif doit privilégier « la logique et la psychologie des choix humains ». H. Simon remarque : « Mes conclusions ne constituent pas une théorie de l'administration (...) s'il y a "théorie", elle repose sur la conviction que la prise de décision est essentielle à l'administration. »

## ***2. Organizations***

Publié en 1958, l'ouvrage d'Herbert Simon et James March est déterminant dans l'élaboration d'une réflexion sur les organisations [\[2\]](#). Les auteurs font le point sur les travaux antérieurs réalisés sur le thème. Ils présentent les diverses contributions, mettent en évidence leur caractère cumulatif et soulignent leurs limites. Cet examen critique est devenu une référence incontournable dans le domaine. Le livre intègre les résultats des recherches effectuées par les psychologues, les psychosociologues et les sociologues de diverses universités, particulièrement celles réalisées par Kurt Lewin et ses

collègues au Survey Research Center de l'Université du Michigan sur la satisfaction au travail [3]. À partir de ces éléments, les auteurs établissent une « théorie » de l'organisation. *Organizations* comprend une bibliographie extensive sur le sujet.

En 1969, dans la préface de l'édition française, Michel Crozier rappelle les conditions dans lesquelles le livre a été conçu : « C'est très conscients, en effet, des possibilités nouvelles qu'un tel effort pouvait offrir, que March et Simon ont entrepris au Carnegie Technological Institute de Pittsburgh la série de séminaires dont leur livre devait finalement sortir après plusieurs années de recherche et de réflexion (...). *Organizations* se présente sous une forme tout à fait inhabituelle, March et Simon n'ont pas cherché, en effet, à nous imposer une théorie, leur théorie des organisations ; ils ont voulu nous offrir un répertoire général raisonné de toutes les recherches de sciences humaines portant directement ou indirectement sur les organisations et faire ainsi le bilan de tout ce qu'on peut désormais considérer comme un acquis dans ce domaine. » [4]

### **3. Les organisations formelles**

Selon les auteurs, le phénomène des organisations – ses implications individuelles et collectives – est peu étudié malgré son importance dans les sociétés contemporaines et suscite un ensemble extrêmement hétéroclite d'observations et de généralisations. Le souci de donner une cohérence à cet ensemble de travaux conduit James March et Herbert Simon à dégager les différentes étapes de la constitution de la réflexion sur les organisations.

March et Simon montrent les failles du modèle mécaniste employé dans les approches classiques tant de l'industrie que de l'administration. Les hommes ne sont pas des machines et la recherche du *one best way* en matière d'administration ou de management n'est qu'une illusion. Les adeptes des relations humaines ont eu raison de réfuter cette position, mais ils ont commis l'erreur, pour le moins aussi grave, de s'arrêter à la dimension irrationnelle du comportement humain et de considérer que la rationalité managériale et l'irrationalité sociale étaient inconciliables. Dans le cadre des études sur la bureaucratie, les sociologues qui ont abordé ce problème – Merton, Selznick et Gouldner – n'ont pas réussi à dépasser cette antinomie. Ils se sont arrêtés

aux contradictions entre la rationalité du modèle bureaucratique et ses dysfonctions dans la pratique. Or March et Simon pensent qu'il est possible de sortir de cette impasse en introduisant les éléments pertinents du comportement humain. Ils proposent un modèle néorationaliste de l'organisation. C'est dans cette optique que la notion de rationalité limitée prend toute sa signification.

## 4. La rationalité limitée

Il y a dans les organisations des décalages entre les objectifs et les résultats. Les décisions prises et les actions engagées ont des conséquences inattendues, comme l'avait déjà mis en évidence Robert Merton. Mais les raisons pour lesquelles les organisations formelles ne sont pas rationnelles sont différentes de celles mises en évidence par ce sociologue. Elles relèvent en fait du cadre cognitif dans lequel les individus prennent des décisions et du processus administratif qui régit la prise de décision.

March et Simon étendent l'analyse développée dans *Administrative Behavior* à toutes les formes d'organisation. Une organisation est composée d'individus rationnels qui prennent des décisions. Les individus sont, en fait, des décideurs qui interviennent à tous les niveaux de responsabilité de l'organisation et dans toutes les fonctions. Cependant, ils ne possèdent pas tous les éléments d'information qui feraient de cette prise de décision un acte entièrement rationnel. Les individus opèrent des choix en fonction de leur perception, de leur position, de leur programme d'action. Dans un ensemble complexe, ils réduisent l'incertitude en simplifiant les données du problème à résoudre. C'est en ce sens que la rationalité de la décision est limitée ou, en d'autres termes, qu'elle connaît des limites (*boundaries*). Ces limites résultent des pratiques et des habitudes. Elles assurent, dans une certaine mesure, la permanence de l'organisation, mais elles doivent retenir l'attention des responsables dont la fonction est de fixer les objectifs et les programmes. C'est pourquoi les zones d'incertitude sont une source d'influence et de pouvoir. March et Simon soulignent l'importance des réseaux de communication, des facteurs d'innovation et des modes de coordination dans la recherche d'une plus grande rationalité et, par conséquent, d'une meilleure efficacité des systèmes organisés. Une application de cette approche à l'entreprise par R. Cyert et J. March est à mentionner [5].

## 5. Un modèle décisionnel

March et Simon ont voulu apporter une vision plus scientifique, c'est-à-dire plus réaliste et moins normative à la science administrative. Leur représentation de l'organisation met l'intervention des individus au centre de l'analyse. En ce sens, ils ont contribué à établir un modèle décisionnel de l'organisation.

# II. La structure des organisations

En 1948, dans un article publié par l'*American Sociological Review*, « Foundations of the theory of organization », Philip Selznick indique que l'attention accordée dans l'entre-deux-guerres à l'action sociale se déplace vers le cadre dans lequel s'exerce cette action : « L'organisation formelle est l'expression structurelle de l'action rationnelle. » [6] En outre, Selznick considère que l'objectif des sociologues est de proposer une théorie de l'organisation.

## 1. Les fondements d'une théorie

Le même article fondateur souligne : « Les syndicats, les gouvernements, les entreprises, les partis politiques et bien d'autres institutions sont des structures formelles car elles sont conçues rationnellement. » Il est communément admis que les organisations modernes sont formelles, rationnelles et complexes. La similitude entre la théorie de la bureaucratie telle qu'elle a été formulée après la guerre et la théorie des organisations élaborée ultérieurement est frappante. Les sociologues de l'organisation ont cherché à définir un modèle général des organisations en s'inspirant de l'analyse webérienne. Dans *Reader in Bureaucracy*, R. Merton et ses collègues écrivaient, en 1952 : « La croissance de la bureaucratie, publique et privée, est reconnue par tout le monde comme l'une des tendances les plus marquantes de notre époque. » [7] Le passage du concept de bureaucratie à celui d'organisation est illustré par une remarque de T. Parsons : l'une des caractéristiques des sociétés contemporaines est « la prééminence des organisations » qui « tendent à être généralement qualifiées de "bureaucraties" » [8]. Cet intérêt porté à la structure des organisations a

modifié non seulement la perspective, mais également la méthode. En particulier, l'étude de cas qui s'inscrivait dans une démarche qualitative paraît mal adaptée à la comparaison des organisations comme le remarque Peter Blau : « Les études de cas ont joué un rôle important dans l'avancement des connaissances (...) mais il faut maintenant aller plus loin dans l'étude des facteurs qui contribuent à la différenciation des structures formelles et procéder à une comparaison systématique des organisations. » [9] De nombreux spécialistes ont participé à cet effort de synthèse et de systématisation. Parmi d'innombrables contributions, il faut souligner celles de Talcott Parsons, Peter Blau et Amitai Etzioni.

## 2. Talcott Parsons

La conception de l'organisation de T. Parsons est exposée, tout d'abord, en 1956, dans deux articles d'*Administrative Science Quarterly* [10]. Ces articles sont repris dans *Structure and Process in Modern Societies* [11]. Dans cet ouvrage, Parsons donne la définition suivante : « Le terme d'«organisation» sera utilisé pour se référer à un type de collectivité étendue qui assume une place particulièrement importante dans les sociétés industrielles (...). L'étude de l'organisation, dans ce sens, est donc une partie seulement de l'analyse des structures sociales. » [12] Une organisation se caractérise « d'un point de vue analytique et formel » par un ensemble de dimensions. Elle est conçue pour réaliser des buts spécifiques, possède une structure qui est l'expression institutionnalisée des valeurs dans un système social donné et se traduit par un ensemble de rôles institutionnels que remplissent les individus. Elle a la capacité de réunir des ressources – travail, capital et organisation –, de les canaliser et de les combiner pour atteindre le plus efficacement possible les objectifs fixés. La « mobilisation » de ces ressources donne plus de pouvoir à l'organisation qu'aux autres acteurs sociaux. Dans les sociétés actuelles, les organisations sont le moyen privilégié pour « faire quelque chose, atteindre des buts au-delà de ce que peut faire un individu dans des conditions qui garantissent une relative maximisation de l'efficacité... ». Les organisations modernes sont réparties dans la structure sociale plus large selon leur fonction et sont principalement des organisations formelles.

### 3. Peter Blau

P. Blau considère également que « la théorie est à la fois le résultat final et le point de départ de la recherche scientifique ». Toutefois, sa démarche est distincte de celle de Parsons. En effet, Peter Blau s'appuie sur les résultats d'une enquête effectuée de 1948 à 1949 dans deux services de l'administration américaine chargés de problèmes d'emploi et publiés dans *The Dynamics of Bureaucracy* [13]. Les services étudiés ont une organisation bureaucratique, au sens webérien du terme, car ils sont régis par un ensemble de règles formelles. Cependant, l'activité des individus et des groupes s'inscrit dans un réseau d'interactions informelles qui les influence tout autant que la structure formelle. L'auteur note des signes manifestes de dysfonction : comportements routiniers, protection statutaire et déplacements d'objectifs. Blau partage le point de vue de Merton sur l'importance des dysfonctions bureaucratiques. Dans *Formal Organizations*, Peter Blau et Richard Scott mettent en évidence la présence de contradictions dans les organisations [14]. Pour eux, une organisation est à la fois formelle et informelle. Elle se définit par la permanence des structures mais aussi par celle du changement. En raison de leur expertise, les professionnels sont fréquemment en conflit avec les exigences des bureaucraties. La structure des organisations obéit simultanément à une logique interne et à des contraintes externes. Des « effets émergents » transforment les dysfonctions en facteurs de changement.

### 4. Amitai Etzioni

Deux ouvrages d'A. Etzioni posent, à leur tour, les jalons d'une théorie sociologique de l'organisation. *A Comparative Analysis of Complex Organizations* offre une image formelle des organisations dont les dimensions essentielles sont le but, la structure, le contexte et le changement [15]. Dans *Modern Organizations*, A. Etzioni explore plus avant la notion de but [16]. Ainsi, dans un chapitre intitulé « La finalité de l'organisation ; maîtresse ou servante ? », Etzioni distingue la nature des buts, les modalités de leur établissement – la succession, la multiplication, l'extension –, les déplacements de buts et les effets conflictuels de la multiplicité des buts.

Ces différentes contributions opèrent une synthèse des acquis antérieurs sur la

bureaucratie et sur les organisations. De cet effort résulte un changement d'objet, d'approche et d'interprétation qui débouche à son tour sur la formulation d'une théorie des organisations. Jean-François Chanlat écrit, à ce propos : « Dans le prolongement des travaux réalisés dans les années 1950, on continue à raffiner la théorie de Weber ; grâce à l'étude de nombreuses organisations, on veut établir (...) une taxonomie des structures organisationnelles. » [\[17\]](#)

## 5. Un modèle structurel

L'approche formelle des organisations, élaborée et systématisée par Parsons, Blau et Etzioni, s'est largement répandue. Adoptée par un grand nombre de sociologues, elle sert de modèle. La sociologie des organisations prend souvent le label de « théorie des organisations ».

# III. Les frontières de l'organisation

Les sociologues de l'organisation ont cherché à établir la légitimité de leur domaine et à étayer la généralité de leur théorie. Parallèlement, différents spécialistes en sciences sociales ont pris en compte la dimension organisée du social et l'ont inscrite dans les programmes des diverses disciplines : économie, science politique, histoire, psychologie, psychologie sociale et anthropologie.

## 1. Un apport multidisciplinaire

Des études extrêmement variées ont intégré l'organisation à leur réflexion sans pour autant faire de celle-ci un objet de recherche en soi. Cet ensemble de contributions forme une véritable nébuleuse scientifique :

1. *Psychologie*. Les travaux de psychologie et de psychanalyse consacrés à l'examen du comportement humain dans un cadre organisationnel ont donné naissance à une branche particulière de l'étude des organisations et de la psychologie industrielle. Mentionnons, à titre d'exemple : *The Changing Culture of a Factory* d'Elliott Jaques [\[18\]](#) ; *Personality and*



*Organizations* de Chris Argyris [19] ; *Changing Organizations* de Warren Bennis [20].

2. *Histoire*. Moins nombreux sont les historiens qui se sont intéressés au fonctionnement des institutions. À cet égard, le livre d'Alfred Chandler, *Strategy and Structure*, est demeuré pendant longtemps une exception [21].
3. *Sociologie*. Les sociologues ont pris en compte des travaux de leurs collègues spécialisés dans le domaine des organisations, soit pour compléter leurs analyses, soit pour critiquer l'approche organisationnelle, considérée comme trop finalisée et limitée. Un ouvrage reflète nettement les relations dualistes qui se sont instaurées entre la sociologie des organisations et la sociologie générale, il s'agit d'*Asylums* d'Erving Goffman [22].
4. *Sciences politiques*. Les points de convergence entre les préoccupations des politologues et celles des sociologues de l'organisation sont nombreux et ont fréquemment rapproché les deux domaines. Des auteurs ont trouvé dans les travaux sur les organisations des observations susceptibles de nuancer le rationalisme implicite des analyses de décision. Tel est le cas de deux articles : l'un de Charles Lindblom, « The science of "muddling through" » [23], et l'autre de Martin Landau, « Redundancy, rationality and the problem of duplication and overlap » [24]. Des recherches ont montré les limites de la rationalité des décisions publiques en examinant les conditions de leur élaboration ou les modalités de leur application. L'étude réalisée par Graham Allison sur la « crise des missiles », *Essence of Decision. Explaining the Cuban Missile Crisis* [25], s'inscrit dans cette optique, ainsi que les travaux d'Aaron Wildavsky [26]. D'autres spécialistes encore ont utilisé les observations sur les organisations dans une analyse des systèmes sociopolitiques, nationaux ou internationaux. Mentionnons deux livres de Stanley Hoffmann sur les paradoxes des institutions françaises : *In Search of France* et *Decline or Renewal ? France since the 1930's* [27].
5. *Économie*. Économistes et sociologues ont confronté leurs conceptions de l'entreprise. Les liens entre les deux disciplines sont soulignés par Kenneth Boulding dans *The Organizational Revolution* [28] et Thomas

Schelling dans *The Strategy of Conflict* [29]. Cette interdépendance a été également mise en évidence par Albert Hirschman dans *Development Projects Observed* et *Exit, Voice and Loyalty* [30].

L'intégration de la dimension organisée du social dans les recherches en sciences humaines a enrichi la connaissance des organisations. La place accordée à l'organisation dans chaque discipline a, en quelque sorte, promu les analyses organisationnelles, tout en démultipliant les angles sous lesquels cet aspect de la réalité sociale pouvait et devait être appréhendé. La différence des points de vue a ouvert le champ de l'étude des organisations, mais a aussi montré les limites d'une approche spécialisée. Les facettes mises au jour ont ébranlé la représentation formelle des organisations. Le souci de placer les organisations dans des contextes très différenciés a restitué le caractère infiniment disparate du social. La diversité des champs théoriques a renforcé l'abstraction des débats. Une approche multidisciplinaire s'est trouvée confortée, révélant les apports et les ambivalences d'une telle orientation scientifique.

## 2. Un modèle général

Une approche théorique a accru l'ambition des travaux sur les organisations. *The Organizational Society* de Robert Presthus, publié en 1962, illustre un tel projet par son titre et son propos [31]. Pour étudier « les sociétés en miniature » que sont les organisations, l'approche interdisciplinaire de l'ouvrage s'appuie, en effet, sur les sciences politiques, l'économie, la sociologie, la psychologie et la psychanalyse. L'élaboration d'un modèle général vise l'analyse d'une société d'organisations.

### Notes

[1] H. Simon, *Administrative Behavior*, New York, The Free Press, 1945, ; trad. : *Administration et processus de décision*, Paris, Economica, 1983, p. 11.

[2] J. March et H. Simon, *Organizations*, New York, John Wiley & Sons, 1958, ; trad. : *Les organisations*, Paris, Dunod, 1969.

- [3] K. Lewin, *A Dynamic Theory of Personality*, New York, McGraw-Hill, 1935.
- [4] M. Crozier, Préface, dans J. March et H. Simon, *Les organisations*, *op. cit.*, p. VI.
- [5] R. Cyert et J. March, *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1963, ; trad. : *Processus de décision dans l'entreprise*, Paris, Dunod, 1970.
- [6] Ph. Selznick, Foundations of the theory of organization, *American Sociological Review*, vol. 13, n° 1, 1948, p. 25-35 (p. 25).
- [7] R. Merton, A. Gray, B. Hockey et H. Selvin (eds), *Reader in Bureaucracy*, Glencoe, The Free Press, 1952, p. 11.
- [8] T. Parsons, *op. cit.*, p. 2.
- [9] P. Blau, *The Dynamics of Bureaucracy*, *op. cit.*, p. 304.
- [10] T. Parsons, Suggestions for a sociological approach to the theory of organizations, I et II, *Administrative Science Quarterly*, vol. 1, n° 1, juin 1956, p. 63-85, vol. 1, n° 2, septembre 1956, p. 225-239.
- [11] T. Parsons, *Structure and Process in Modern Societies*, Glencoe, The Free Press, 1960, p. 2.
- [12] T. Parsons, *op. cit.*, p. 16.
- [13] P. Blau, *op. cit.*
- [14] P. Blau et W. R. Scott, *Formal Organizations*, San Francisco, Chandler, 1962.
- [15] A. Etzioni, *A Comparative Analysis of Complex Organizations*, Glencoe, The Free Press, 1961.
- [16] A. Etzioni, *Modern Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1964, ; trad. : *Les organisations modernes*, Gembloux, Duculot, 1971.
- [17] J.-F. Chanlat, L'analyse sociologique des organisations : un regard sur la production anglo-saxonne contemporaine (1970-1988), *Sociologie du travail*, vol. 31, n° 3, 1989, n° p. 381-400 (p. 383),
- [18] E. Jaques, *The Changing Culture of a Factory*, London, Tavistock, 1951, ; trad. : *Intervention et changement dans l'entreprise*, Paris, Dunod, 1972.
- [19] C. Argyris, *Personality and Organizations*, New York, Harper & Row, 1957.
- [20] W. Bennis, *Changing Organizations*, New York, McGraw-Hill, 1966.
- [21] A. Chandler, *Strategy and Structure*, Cambridge, Massachusetts Institute of Technology Press, 1962, ; trad. : *Stratégies et structures de l'entreprise*, Paris, Éd. d'Organisation, 1972.

- [22] E. Goffman, *Asylums*, New York, Doubleday, 1961, ; trad. : *Asiles*, Paris, Éd. de Minuit, 1968.
- [23] Ch. Lindblom, The science of « muddling through », *Public Administration Review*, vol. 19, n° 2, printemps 1959, p. 79-88.
- [24] M. Landau, Redudancy, rationality and the problem of duplication and overlap, *Public Administration Review*, vol. 29, n° 4, juillet-août 1969, p. 346-358.
- [25] G. Allison, *Essence of Decision. Explaining the Cuban Missile Crisis*, Boston, Little, Brown, 1971.
- [26] A. Wildavsky et J. L. Pressman, *Implementation*, Berkeley, University of California Press, 1973.
- [27] S. Hoffmann *et al.*, *In Search of France*, Cambridge, Harvard University Press, 1963, ; trad. : *À la recherche de la France*, Paris, Le Seuil, 1963, *Decline or Renewal ? France since the 1930's*, New York, Viking Press, 1974, ; trad. : *Essais sur la France. Déclin ou renouveau ?*, Paris, Le Seuil, 1974.
- [28] K. Boulding, *The Organizational Revolution*, New York, Harper & Brothers, 1953.
- [29] T. Schelling, *The Strategy of Conflict*, Cambridge, Harvard University Press, 1960, ; trad. : *Stratégie du conflit*, Paris, puf, 1986.
- [30] A. Hirschman, *Development Projects Observed*, Washington, dc, The Brookings Institution, 1967, *Exit, Voice and Loyalty*, Cambridge, Harvard University Press, 1970, ; trad. : *Face au déclin des entreprises et des institutions*, Paris, Éd. Ouvrières, 1972.
- [31] R. Presthus, *The Organizational Society*, New York, Alfred A. Knopf, 1962.

# Chapitre V

## Le développement d'un domaine

À partir des années 1970, la sociologie des organisations ainsi que le champ plus vaste des *Organization Studies* constituent désormais un domaine particulier, voire autonome. C'est, pour le moins, l'opinion exprimée par Raymond Boudon : « Il semble bien que, dans ce cas, la recherche soit dominée par un ensemble de paradigmes directeurs, généralement acceptés par les chercheurs en ce domaine et suffisamment féconds pour engendrer une tradition de recherche dotée d'une certaine légitimité. » [1] Par ailleurs, la communauté des sociologues a considérablement augmenté comme Howard Becker le constate : « La sociologie a tellement changé depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale que quelqu'un qui, comme moi, a fait ses études à cette époque la reconnaît à peine. Le nombre de sociologues professionnels, pour le moins celui des affiliations à l'Association américaine de sociologie (asa), est passé de 2 364 en 1950 à 15 567 en 1978. » [2] Dans le développement des études sur les organisations, plusieurs tendances se distinguent : la réflexion sur la complexité des organisations, la comparaison des organisations et des contextes, l'analyse des décisions, la constitution d'« écoles » nationales, l'émergence d'un point de vue critique.

### I. La complexité des organisations

Les travaux sur les organisations ne sauraient être dissociés de la transformation plus générale de la société. La croissance économique, la multinationalisation des entreprises, les fusions et les concentrations ont renforcé le poids des grands groupes industriels et ont élargi considérablement leur sphère d'intervention. Le changement technologique modifie le fonctionnement des entreprises. L'augmentation des activités concerne

également les services publics, qu'il s'agisse de l'État, des collectivités locales et des innombrables services parapublics. La « technostructure » dont parle J. K. Galbraith prend toute son ampleur [3]. La gestion de la complexité devient une préoccupation majeure des responsables de l'industrie et de l'administration [4]. Des liens plus étroits se forment entre sociologie, économie et management. Les chercheurs se proposent de déceler les formes les plus adéquates et les plus performantes de fonctionnement.

## 1. Les dimensions de l'organisation

Une vision formelle se développe. La comparaison des formes d'organisation se généralise comme en témoignent les ouvrages d'Amitai Etzioni [5], de Peter Blau et Richard Schoenherr [6], et de Wolf Heydebrand [7]. Cette analyse tend à banaliser les dimensions essentielles d'une organisation :

1. *L'autonomie.* Les limites des entreprises ou des administrations déterminent leur autonomie.
2. *L'activité.* Chaque institution a une activité qui lui est propre, que celle-ci s'exprime en termes de but, de politique, de stratégie ou d'objectif. L'organisation possède des instances de direction et prend des décisions.
3. *La structure.* Avec le développement des activités, la spécialisation progressive des tâches s'est accompagnée d'une différenciation des services, des fonctions et des secteurs.
4. *La coordination.* Spécialisation et diversification, concentration et décentralisation permettent de combiner les activités et les services. La nécessité mais aussi la difficulté d'intégrer diverses fonctions donnent un rôle critique à la coordination et à la planification.
5. *L'expertise.* Afin de se doter des compétences requises, les organisations font appel à des professionnels qui possèdent une formation scolaire, universitaire ou professionnelle. L'expertise est un élément central du fonctionnement des organisations contemporaines.
6. *Les règles.* Le fonctionnement des organisations implique l'établissement

de règles. La formalisation des opérations relève des impératifs de la gestion et de la législation ainsi que de contraintes techniques. La formalisation est un facteur de rationalisation des procédures.

7. *La structure hiérarchique.* Pour mettre en œuvre les décisions, les procédures de contrôle renvoient à la dimension la plus communément associée aux grandes organisations – à savoir, la structure hiérarchique.
8. *La bureaucratie.* Les organisations sont fréquemment assimilées à des bureaucraties. Dans celles-ci, le fondement de l'autorité est réglementaire et légal. La légitimité de l'ordre établi dépend du consensus.
9. *Le pouvoir.* Toutefois, ordre et consensus sont fréquemment mis en cause. Les organisations modernes se caractérisent par l'inégalité des positions, des fonctions, des responsabilités et des rémunérations.
10. *Le conflit.* La grève est l'expression la plus manifeste des tensions qui dément une représentation consensuelle des rapports professionnels. Dans l'analyse formelle des organisations, la présence de conflits sociaux et l'importance des processus de négociation ne sont pas ignorées, mais elle sont souvent sous-estimées.
11. *L'environnement.* Les organisations ne sont pas totalement indépendantes de leur environnement. Une organisation s'inscrit dans un ensemble complexe de réseaux multiples.
12. *Le changement.* Les organisations ont fréquemment une origine suffisamment lointaine pour être considérées comme immuables. Cette permanence ne masque pas le fait qu'elles apparaissent, se transforment et disparaissent.

## **II. Le contexte des organisations**

La comparaison d'un grand nombre d'organisations permet d'expliquer leurs différences soit par les modes de fonctionnement interne, soit par des facteurs externes liés à leurs contextes.

# 1. L'organisation et son environnement

En 1959, dans l'article « Bureaucratic and craft administration of production : A comparative study », Arthur Stinchcombe compare l'organisation administrative des entreprises du bâtiment et celle des industries manufacturières, et souligne l'importance des relations entre une organisation et son environnement. « La thèse soutenue dans cet article est que la professionnalisation de la force de travail dans l'industrie du bâtiment remplit les mêmes fonctions que l'administration bureaucratique des industries de masse et est plus rationnelle que l'administration bureaucratique pour faire face aux contraintes techniques et économiques des projets de construction. » [8] Charles Perrow applique le concept de « technologie » au secteur de l'action sociale – les hôpitaux et les services chargés de la surveillance des jeunes délinquants [9]. Il remarque, dix ans plus tard, un déplacement d'intérêt de l'organisation vers l'environnement. « La nouvelle vague de fond semble être l'environnement (...). Si l'on pense aux théories en termes de vagues, la période qui a suivi la Seconde Guerre mondiale a été dominée par la théorie des relations humaines jusqu'au milieu des années 1960. La théorie de la contingence (l'école de la technologie) prenait de la vigueur et de la netteté au début des années 1960. Trois formulations similaires, celles de James Thompson, de Paul Lawrence et de Jay Lorsch ainsi que mes propres travaux, l'imposaient avec force en 1967. » [10]

## 2. Les contextes industriels

Dans *Organizations in Action*, James Thompson établit un lien entre les caractéristiques « internes » des entreprises et les caractéristiques « externes » des secteurs industriels auxquels elles appartiennent [11]. En Grande-Bretagne, Tom Burns – professeur de sociologie à l'Université d'Édimbourg – compare les modes d'introduction des technologies nouvelles dans des entreprises appartenant à différents secteurs industriels [12]. À Londres, dans le cadre du Tavistock Institute, Eric Trist et Fred Emery établissent une typologie des entreprises dans des « environnements turbulents » [13]. Joan Woodward effectue une enquête sur plus de cent entreprises dans le sud de l'Angleterre dont les résultats sont présentés dans *Industrial Organisation : Theory and Practice* [14]. Woodward constate la très grande variété des



modes d'organisation et en recherche la cause. De son point de vue, la « technologie » propre à chaque secteur industriel explique les différences au sein des entreprises. Le protocole d'enquête adopté dans cette recherche a été fréquemment reproduit dans d'autres études.

### **3. La théorie de la contingence**

Aux États-Unis, à la Harvard Business School, Paul Lawrence et Jay Lorsch étudient six entreprises de l'industrie chimique dont ils examinent le degré d'intégration, le mode de différenciation, le niveau de performance, les conditions de résolution des conflits. Selon les auteurs, les différences entre les entreprises sont dues aux caractéristiques de leur contexte industriel – réseaux de distribution, clientèles, fournisseurs, concurrents. Dans *Organization and Environment*, Lawrence et Lorsch proposent une théorie de l'organisation : « Les théories traditionnelles peuvent être désormais réinterprétées dans le cadre d'une théorie plus large qui est d'ailleurs en train de s'élaborer dans la littérature récente et que nous appelons “une théorie de la contingence des organisations”. » [15] De nombreuses recherches se sont engagées dans cette voie. Ainsi, par exemple, Jerald Hage et Michael Aiken comparent le changement dans différents types d'organisations [16].

La « théorie de la contingence » est enrichie par les travaux de chercheurs anglais, connus sous le nom du groupe auquel ils appartiennent : l'« Aston Group » de l'Université d'Aston à Birmingham. Derek Pugh, David Hickson, C. R. Hinings et John Child utilisent des méthodes susceptibles de traiter, sous une forme chiffrée, un grand nombre de situations organisationnelles. Ils retiennent des variables internes et certains attributs du contexte organisationnel [17]. Dans le cadre de ces travaux, John Child met l'accent sur les « choix stratégiques » au sein des organisations [18]. La théorie de la contingence connaît un grand succès. Mais elle fait aussi l'objet d'importantes critiques qui, à leur tour, suscitent sa défense comme celle, par exemple, de Lex Donaldson [19].

### **4. Une perspective managériale**

L'intérêt porté au fonctionnement des entreprises est à l'origine de la création

dans les *business schools* américaines, dans des instituts à vocation professionnelle et dans les universités, de départements qui ont mis en place des programmes d'enseignement et de recherche sur les organisations, sous le label *Organizational Behavior*. La notion renvoyait, pour les uns, au comportement « dans » les organisations ; pour d'autres, au comportement « des » organisations ; pour d'autres encore, elle avait les deux significations. Cette situation académique a entraîné le développement des *Organization Studies*. La « méthode des cas » (*case study method*) est devenue un élément d'illustration dans une argumentation théorique et un outil essentiel pour l'enseignement. La formation de futurs responsables a accentué la recherche de propositions normatives destinées au management. Dans les départements d'*organizational behavior*, les spécialistes proviennent des diverses disciplines des sciences humaines – psychologie, psychologie sociale, sociologie, économie. Ils sont parfois ingénieurs ou administrateurs. Favorables à la pluridisciplinarité, ils partagent un goût pour la formalisation et la modélisation. Or, aux États-Unis et dans les autres pays occidentaux, le nombre et l'influence des *business schools* continuent de croître. Les *Organization Studies* acquièrent une place prépondérante dans le domaine de la réflexion sur les organisations. La portée de ce courant est accrue par l'audience de revues spécialisées. Les spécialistes du management contribuent à la discussion des « modèles » d'organisation. Rappelons la notoriété de Peter Drucker [20] et de Henry Mintzberg [21].

### III. Les limites d'un modèle

La crise économique des années 1970 a suscité une analyse critique du système capitaliste. Les réflexions de nombreux économistes, politologues et sociologues renvoient fréquemment à la notion de limite, de fin ou de déclin. Daniel Bell voit la fin des sociétés industrielles [22] et parle de l'émergence des sociétés « post-industrielles » [23]. Kenneth Arrow examine les « limites » de l'organisation rationnelle [24]. Dans *Face au déclin des entreprises et des institutions*, Albert Hirschman étudie les réactions des individus [25]. Suzanne Berger et Michael Piore soulignent le caractère dualiste des sociétés industrielles [26]. Pour Charles Sabel, l'industrie dépend de choix politiques qui entraînent une forte hétérogénéité économique, institutionnelle et sociale [27]. En ce qui concerne la France, *La société bloquée* de Michel

Crozier [28], *Essais sur la France : déclin ou renouveau ?* de Stanley Hoffmann [29], *La place du désordre* de Raymond Boudon [30] suggèrent un questionnement analogue.

## **1. « *Small is beautiful* »**

Le livre de Fritz Schumacher, *Small is Beautiful. A Study of Economics as if People Mattered*, publié en 1973, illustre le changement d'état d'esprit qui s'est opéré. Il constitue un tournant dans l'approche des problèmes posés par le développement des grandes organisations. Schumacher écrit : « Il est tout à fait exact qu'il existe aujourd'hui davantage de grandes organisations et probablement aussi des organisations plus importantes que jamais auparavant dans l'histoire. Mais le nombre des petites unités est également en augmentation et ne décline certainement pas dans des pays comme la Grande-Bretagne et les États-Unis. Beaucoup de ces petites unités sont fort prospères, et la société leur doit la plupart des nouveaux développements réellement féconds. » [31]

## **2. La critique de la rationalité**

Dans le cadre des organisations, la réflexion sur les limites de la rationalité devient centrale. Les recherches sur les décisions réalisées par Herbert Simon et James March se poursuivent et donnent lieu à de nombreux travaux. Il est montré que la rationalité des décisions n'est qu'apparente. Le formalisme des règles cache souvent une irrationalité de fait. Celle-ci résulte de phénomènes de routine ou bien encore d'une complexité incontrôlée qui entraîne un décalage « inattendu » entre les objectifs et les résultats. Les grandes organisations ne favorisent pas l'innovation. Elles se contentent souvent d'en assurer l'exploitation quand elles ne cherchent pas à la freiner.

## **3. Le *garbage can model***

Dans une étude réalisée sur les universités, James March et Johan Olsen mettent en évidence un mode de décision qui n'est pas rationnel. Les décisions dans les universités obéissent au modèle du *garbage can*, soit de la « boîte à ordures ». En effet, la complexité des procédures et des structures ainsi que les

contraintes multiples rendent toute décision « rationnelle » difficile, voire impossible. Les instances de décision universitaires assument leur responsabilité avec des méthodes adaptées à un traitement de masse. Elles *garbage in* et *garbage out* les dossiers des étudiants sans discrimination ni discernement car elles ne disposent pas en temps utile des informations adéquates sur le « matériau » humain dont elles ont la charge. Cette représentation correspond à la fin d'une illusion, celle de la rationalité des organisations modernes. Leur irrationalité est incontournable et, selon l'expression de J. March et J. Olsen, elles sont des « anarchies organisées » [32].

#### 4. « Marchés et hiérarchies »

Dans une optique radicalement différente, Oliver Williamson défend, *a contrario*, la thèse de la fonctionnalité économique des organisations. Dans *Markets and Hierarchies*, Williamson attribue le succès des grandes organisations industrielles à la réduction des coûts de transaction [33]. Il intègre ainsi la théorie des organisations à l'analyse des mécanismes de marché. La démarche de Williamson redéfinit les frontières entre l'économie et la sociologie. Son approche a une grande influence non seulement sur les économistes, mais également sur les spécialistes des organisations. Les études en termes de « marché » se généralisent.

## IV. Une diversité internationale

L'étude des organisations s'est étendue en dehors des États-Unis, particulièrement en Europe comme l'indique la création, en 1973, d'egos (European Group for Organizational Studies) et, en 1980, d'une revue européenne, *Organization Studies*. Dans la majorité des pays européens, les spécialistes de l'organisation se tournent vers les États-Unis et adoptent dans une large mesure les orientations des chercheurs américains. Cor Lammers s'interroge sur l'universalité de ce modèle [34]. Pour Michel Berry, l'internationalisation de la recherche sur les organisations a fait naître des « écoles nationales » sans toutefois porter atteinte à la prédominance des contributions américaines [35]. À cet égard, la sociologie des organisations,

telle qu'elle s'est développée en France, témoigne de la diversité des expériences nationales et fait figure d'exception dans l'évolution plus globale du domaine.

## **1. Michel Crozier**

La sociologie des organisations naît en France avec les travaux de Michel Crozier. L'attention portée aux organisations et à la sociologie américaine sur ce thème donne à ses contributions un statut particulier dans le contexte français. Le parti délibérément empirique des recherches marque une rupture par rapport à la sociologie française dont l'orientation théorique est très marquée. L'étude des organisations représente également un changement de perspective important dans l'analyse du monde du travail, telle que l'avait conçue Georges Friedmann. Enfin, dans un climat intellectuel qui attribue à la sociologie une vocation critique, la position réformiste de Michel Crozier introduit une différence supplémentaire. Tous ces éléments font de la sociologie des organisations en France un courant de réflexion à la fois marginal et original. Une approche politique du social et une démarche qualitative différencient cette conception de la sociologie des organisations de la réflexion anglo-saxonne.

## **2. Le Centre de sociologie des organisations**

Dans le cadre du Centre national de la recherche scientifique, Michel Crozier crée en 1964 le Centre de sociologie des organisations qui effectue de nombreuses enquêtes sur les institutions françaises. En 1966, un numéro spécial de la revue *Sociologie du travail*, intitulé « L'Administration française face aux problèmes du changement », illustre les orientations scientifiques de ce groupe de recherche dont rend compte Crozier dans l'introduction : « L'accélération du rythme de changement ne pose pas seulement des problèmes matériels d'ordre économique et des problèmes moraux d'ordre psychologique, elle met aussi en cause les modes d'organisation, les modèles de rapports humains et le fonctionnement des institutions sociales. Nous n'assistons pas en effet, comme ce fut le cas dans le passé, à une crise temporaire survenant à l'occasion du passage à une nouvelle étape de l'évolution technique et économique, nous entrons dans une période où la crise

est destinée à devenir permanente et où la qualité essentielle de toute structure institutionnelle devra être la capacité d'adaptation et de changement. » [36] Ainsi, différentes recherches ont étudié le changement de la société française : la réforme régionale de 1964 (Pierre Grémion [37] et Jean-Pierre Worms [38]) ; l'introduction de l'informatique dans les entreprises (Catherine Ballé et Jean-Louis Peaucelle [39]) ; la réorganisation d'un ministère (Jean-Claude Thoenig et Erhard Friedberg [40]) ; le monde ouvrier (Renaud Sainsaulieu [41] et Danièle Kergoat [42]) ; la décision administrative (Catherine Grémion [43]). Ultérieurement, les recherches du cso se sont encore diversifiées, abordant des thèmes tels que la religion, la culture, la justice, la famille, les universités.

Une volonté de synthèse est présente dans les publications en langue française : *L'acteur et le système* de M. Crozier et E. Friedberg [44], *L'analyse des organisations* de F. Séguin et J.-F. Chanlat [45]. Parallèlement, des travaux sur les entreprises témoignent de l'extension de ce domaine en France : *Organiser le changement* de M. Raimbault et J.-M. Saussois [46], *La sociologie des organisations* de Ph. Bernoux [47], *La sociologie industrielle aux États-Unis* de P. Desmarez [48]. Il en est de même des contributions de Max Pagès [49] de Pierre Morin [50] et de Bruno Lussato [51].

## V. Les organisations en question

À partir de 1968, une bipolarisation des contributions sociologiques sur les organisations s'affirme dans le monde anglo-saxon. Dans leur majorité, les études avaient négligé les problèmes de pouvoir, de conflit et d'inégalité. Progressivement, des spécialistes mettent l'accent sur ces différents thèmes. L'organisation devient un objet de polémique ou, pour reprendre la formule utilisée par Richard Edwards dans son livre sur la transformation des lieux de travail au xx<sup>e</sup> siècle, un *contested terrain* [52].

### 1. Un point de vue critique

Dans un *reader*, *Complex Organizations. Critical Perspectives*, Mary Zey-Ferrell et Michael Aiken justifient la nécessité de ce point de vue radical. La théorie des organisations donne une vue « asociologique » des organisations,

conduit à une analyse « ahistorique », reproduit une « image conservatrice », « réifie » les objectifs organisationnels, offre une représentation trop rationnelle du fonctionnement, suggère à tort un consensus au sein des organisations, traite les individus comme s'ils n'avaient pas de volonté, conçoit le cadre organisationnel avec trop de contraintes, présente une image statique, considère l'organisation comme la seule unité d'analyse et, enfin, porte une attention inadéquate aux relations de pouvoir [53].

## **2. Une approche marxiste**

Par ailleurs, certains universitaires américains se sont tournés vers l'étude des mécanismes globaux de domination dans les sociétés capitalistes et, adoptant les concepts de l'analyse marxiste, ont abordé les organisations à la lumière des rapports de classe. François Chazel rend compte de l'importance accordée progressivement à la pensée de Karl Marx dans la sociologie américaine [54]. Une étape supplémentaire de l'« américanisation » du marxisme s'opère dans les années 1970. Des recherches empiriques et théoriques réalisées dans une telle perspective se multiplient. Dans le domaine de l'organisation, tel est le cas des analyses de W. Heydebrand sur le système judiciaire et, plus généralement, sur l'administration [55]. Pour Ch. Perrow, les grandes entreprises sont des « instruments de domination et d'exploitation » [56]. En Grande-Bretagne et en Amérique du Nord, les réflexions d'un ensemble d'auteurs constituent un courant critique : David Silverman [57], David Dunkerley [58], Stewart Clegg, Gibson Burrell [59] et Gareth Morgan [60].

## **3. « Images de l'organisation »**

L'extension des travaux enrichit le domaine et affirme son autonomie. Toutefois, l'expansion du champ accroît son hétérogénéité. Dans *Images of Organization*, Gareth Morgan rend compte des différentes écoles par le biais des « métaphores » qui sous-tendent les conceptions de l'organisation : machine, organisme, culture ou sous-culture, lieu de pouvoir et de conflits, prison psychologique, système de flux et de transformation et instrument de domination.

## Notes

- [1] R. Boudon, *La crise de la sociologie*, Genève, Droz, 1971, p. 29.
- [2] H. Becker, *Doing Things Together*, Evanston, Northwestern University Press, 1986, p. 209.
- [3] J. K. Galbraith, *The New Industrial State*, Boston, Houghton Mifflin Company, 1967, ; trad. : *Le nouvel État industriel*, Paris, Gallimard, 1971.
- [4] S. Beer, *Platform for Change*, London, John Wiley & Sons, 1975.
- [5] A. Etzioni (ed.), *A Sociological Reader on Complex Organizations*, New York, Holt, Rinehart & Winston, 1969.
- [6] P. Blau et R. Schoenherr, *The Structure of Organizations*, New York, Basic Books, 1971.
- [7] W. Heydebrand (ed.), *Comparative Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1973.
- [8] A. Stinchcombe, Bureaucratic and craft administration of production : A comparative study, *Administrative Science Quarterly*, vol. 4, n° 2, septembre 1959, p. 168-187 (p. 168).
- [9] Ch. Perrow, *Organizational Analysis. A Sociological View*, London, Tavistock, 1970.
- [10] *Ibid.*, p. 178.
- [11] J. Thompson, *Organizations in Action*, New York, McGraw-Hill, 1967.
- [12] T. Burns et G. Stalker, *The Management of Innovation*, London, Tavistock, 1961.
- [13] E. Trist et F. Emery, The causal texture of organizational environments, *Human Relations*, vol. 18, 1965, p. 21-32.
- [14] J. Woodward, *Industrial Organization. Theory and Practice*, Oxford, Oxford University Press, 1965, ; trad. : Administration et technologie, dans F. Séguin et J.-F. Chanlat (éds.), *L'analyse des organisations op. cit.*
- [15] P. Lawrence et J. Lorsch, *Organization and Environment*, Homewood, Richard D. Irwin, 1969, p. 184, ; trad. : *Adapter les structures de l'entreprise*, Paris, Éd. d'Organisation, 1973.
- [16] J. Hage et M. Aiken, *Social Change in Complex Organizations*, New York, Random House, 1970.
- [17] D. Pugh et D. Hickson, *Organizational Structure in its Context : The Aston Programme I*, Brookfield, Gower Publishing, 1976, D. Pugh et C. R. Hinings (eds), *Organizational Structure. Extensions and Replications : The Aston Programme II*, Brookfield, Gower Publishing, 1976.



- [18] J. Child, Organizational structure, environment and performance : The role of strategic choice, *Sociology*, vol. 6, n° 1, janvier 1972, p. 1-22.
- [19] L. Donaldson, *In Defence of Organizational Theory*, Cambridge, Cambridge University Press, 1985.
- [20] P. Drucker, *The Practice of Management*, New York, Harper & Row, 1954, ; trad. : *La pratique de la direction des entreprises*, Paris, Éd. d'Organisation, 1957.
- [21] H. Mintzberg, *The Structuring of Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1979, ; trad : *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Éd. d'Organisation, 1982.
- [22] D. Meadows et D. Meadows *et al.*, *The Limits to Growth*, New York, Universe Books, 1972, ; trad. : *Halte à la croissance ?*, Paris, Fayard, 1972.
- [23] D. Bell, *The Coming of Post-Industrial Society*, New York, Basic Books, 1973, ; trad. : *Vers la société post-industrielle*, Paris, Laffont, 1976.
- [24] K. Arrow, *The Limits of Organization*, New York, W. W. Norton, 1974, ; trad. : *Les limites de l'organisation*, Paris, puf, 1976.
- [25] A. Hirschman, *op. cit.*
- [26] S. Berger et M. Piore, *Dualism and Discontinuity in Industrial Societies*, Cambridge, Cambridge University Press, 1980.
- [27] Ch. Sabel, *Work and Politics*, Cambridge, Cambridge University Press, 1982.
- [28] M. Crozier, *La société bloquée*, Paris, Le Seuil, 1970.
- [29] S. Hoffmann, *op. cit.*
- [30] R. Boudon, *La place du désordre*, Paris, puf, 1984.
- [31] F. Schumacher, *Small is Beautiful*, London, Blond & Briggs, 1973, ; trad. : *Small is Beautiful*, Paris, Éd. Contretemps - Le Seuil, 1978, p. 64.
- [32] M. Cohen, J. March et J. Olsen, A garbage can model of organizational choice, *Administrative Science Quarterly*, vol. 17, n° 1, mars 1972, p. 1-25.
- [33] O. Williamson, *Markets and Hierarchies. Analysis and Antitrust Implications*, New York, The Free Press, 1975.
- [34] C. Lammers, Sociology of organizations around the globe, *Organization Studies*, vol. 11, n° 2, 1990, p. 179-205.
- [35] M. Berry, Logique de la connaissance et logique de l'action, dans M. Audet et et J.-L. Malouin (éd), *La production des connaissances scientifiques de l'administration*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 1986.
- [36] M. Crozier, Introduction à « L'administration face aux problèmes du changement », *Sociologie du travail*, vol. 8, n° 3, 1966, p. 225-226 (p. 225).

- [37] P. Grémion, *Le pouvoir périphérique*, Paris, Le Seuil, 1976.
- [38] J.-P. Worms, Le préfet et ses notables, *Sociologie du travail*, *op. cit.*, p. 249-275.
- [39] C. Ballé et J.-L. Peaucelle, *Le pouvoir informatique dans l'entreprise*, Paris, Éd. d'Organisation, 1972.
- [40] J.-C. Thoenig, *L'ère des technocrates*, Paris, Éd. d'Organisation, 1973.
- [41] R. Sainsaulieu, *L'identité au travail*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 1977.
- [42] D. Kergoat, *Bulldozor ou l'histoire d'une mobilisation ouvrière*, Paris, Le Seuil, 1973.
- [43] C. Grémion, *Profession : décideurs*, Paris, Gauthier-Villars, 1979.
- [44] M. Crozier et E. Friedberg, *L'acteur et le système*, Paris, Le Seuil, 1977.
- [45] F. Séguin et J.-F. Chanlat (éd), *L'analyse des organisations*, t. I, *Les théories de l'organisation*, *op. cit.* t. II, *Les composantes de l'organisation*, Montréal, Gaëtan Morin, 1987.
- [46] M. Raimbault et J.-M. Saussois, *Organiser le changement*, Paris, Éd. d'Organisation, 1983.
- [47] Ph. Bernoux, *La sociologie des organisations*, Paris, Le Seuil, 1985.
- [48] P. Desmarez, *La sociologie industrielle aux États-Unis*, Paris, Armand Colin, 1986.
- [49] M. Pagès, *La vie affective des groupes*, Paris, Dunod, 1970.
- [50] P. Morin, *Le développement des organisations*, Paris, Dunod, 1971.
- [51] B. Lussato, *Introduction critique aux théories d'organisation*, Paris, Dunod, 1972.
- [52] R. Edwards, *Contested Terrain. The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, New York, Basic Books, 1979.
- [53] M. Zey-Ferrell et M. Aiken (eds), *Complex Organizations. Critical Perspectives*, Glenview, Scott, Foresman, 1981.
- [54] F. Chazel, Karl Marx et la sociologie américaine contemporaine, *L'Année sociologique*, vol. 36, 1986, p. 319-342.
- [55] W. Heydebrand, Organizational contradictions in public bureaucracies : Toward a Marxian theory of organizations, *The Sociological Quarterly*, vol. 18, n° 1, printemps 1977, p. 83-107.
- [56] Ch. Perrow, *Complex Organizations. A Critical Essay*, *op. cit.*
- [57] D. Silverman, *The Theory of Organizations*, London, Heinemann, 1970, ; trad. : *La théorie des organisations*, Paris, Dunod, 1973.
- [58] D. Dunkerley, *The Study of Organizations*, London, Routledge & Kegan

Paul, 1972.

[59] G. Burrell et G. Morgan, *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*, London, Heinemann, 1979.

[60] G. Morgan, *Images of Organization*, Thousand Oaks, Sage, 1986, ; trad. : *Images de l'organisation*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1989.

# Chapitre VI

## Une réorientation théorique

Richard Scott rappelle que la sociologie des organisations risquait, dans les années 1960 et 1970, d'être « submergée par la science administrative qui traite de sujets importants mais étroits tels que le modèle rationnel et l'efficacité technique ». En fait, cette crainte n'était pas justifiée : « Les sociologues de l'organisation ont redécouvert leurs racines intellectuelles et abordent avec enthousiasme les questions centrales de la discipline – la distribution du pouvoir, les facteurs et les conséquences de l'inégalité, la création d'engagements et de sens dans un ensemble de cadres théoriques nouveaux ». [1] Michael Reed considère que l'étude des organisations a connu, au cours des vingt dernières années, une véritable réorientation théorique [2]. Toutefois, l'élaboration d'une théorie unique est abandonnée et les spécialistes s'engagent dans des protocoles de recherche très diversifiés [3]. Charles Perrow estime cette évolution positive : « Une science sociale plus pertinente devrait chercher à atteindre des conclusions plus modestes reflétant notre capacité, modeste elle aussi, de planification et de compréhension. » [4] Par contre, la « prolifération » des paradigmes est critiquée par Lex Donaldson [5]. En raison de l'importance numérique des contributions, il est désormais nécessaire ou, plus exactement, inévitable de raisonner en termes d'écoles ou de courants, comme le remarque J.-F. Chanlat [6]. Parmi les multiples approches, plusieurs orientations sont à distinguer : l'étude du rôle de l'individu, l'exploration des interfaces entre les organisations, l'analyse institutionnelle et l'affirmation d'un questionnement épistémologique.

### I. L'individu dans l'organisation

À la suite de Weber, Parsons et Merton, les premiers sociologues de l'organisation ont privilégié l'étude des individus dans les organisations. Lorsqu'une approche formelle s'est généralisée, une représentation « désincarnée » de l'organisation, pour reprendre la formulation d'Alvin Gouldner, s'est imposée. En effet, l'extension d'une approche structurelle a marginalisé une conception plus qualitative. La dimension individuelle des phénomènes collectifs [7] et le principe de l'« individualisme méthodologique » [8] ont perdu leur prééminence. Selon Chanlat, l'individu a été « oublié » par les spécialistes de l'organisation [9]. Toutefois, les travaux réalisés sur l'action se sont poursuivis et, plus récemment, la prise en compte de l'individu et des individus a retrouvé sa légitimité. Dans cette orientation, différentes représentations de l'individu sont en présence.

## 1. L'individu rationnel

Dans la filiation d'Herbert Simon [10] et de James March [11], de nombreuses études ont porté sur les décisions au sein des organisations. De même, à la suite des travaux de James Coleman, un ensemble de recherches a examiné le fonctionnement des organisations à la lumière de la théorie du « choix rationnel » [12].

## 2. L'individu cognitif

Avec le développement des nouvelles technologies de l'information, les analyses ont porté sur les systèmes et les processus d'information. Elles ont tiré également parti des apports des sciences cognitives. Dans *Information and Organizations*, Arthur Stinchcombe écrit : « Les chapitres du livre correspondent aux différents niveaux auxquels les systèmes d'information et de décision sont organisés, en commençant par les compétences individuelles et en finissant avec les relations de classe dans la société. » [13] Mary Douglas introduit une conception cognitive des institutions dans une perspective anthropologique [14]. La réflexion sur les sociétés contemporaines en termes de *knowledge* ou de « savoir » influence les spécialistes de l'organisation. Ikujiro Nonaka applique ce concept à l'analyse de l'entreprise [15]. Il critique la théorie de l'organisation : « La théorie de l'organisation a été longtemps dominée par un paradigme qui représentait l'organisation comme un système

qui traite l'information ou qui résout des problèmes (...) sans tenir compte de ce que crée un tel traitement (...). Dans le processus de création de savoir dans l'organisation, l'acteur central est l'individu. » [16] En France, Jacques Girin propose une analyse de la cognition distribuée [17].

### 3. L'irrationalité des organisations

Dans les études sur les décisions au sein des organisations, la notion de « rationalité limitée » est à l'origine d'une exploration de l'irrationalité des organisations « formelles » et « rationnelles ». James G. March et Johan Olsen soulignent l'ambiguïté des choix organisationnels [18]. Certains chercheurs mettent en évidence les contradictions et les incohérences qui en résultent [19]. Karl Weick montre que les établissements scolaires sont des *loosely coupled systems*. L'auteur précise : « La notion de "liens souples" a une connotation d'impermanence, de dissolution et d'implicite. Ce sont les composantes essentielles de la "colle" (*glue*) qui maintient l'organisation ensemble. » [20] Weick observe également que les individus donnent un sens à leur action par une justification rationnelle *a posteriori*. L'ordre et le désordre résultent autant du comportement des individus que de leurs interprétations. Karl Weick estime que le concept d'« organiser » (*organizing*) devrait remplacer la notion d'« organisation » [21]. D'une manière plus générale, il recommande aux spécialistes de l'organisation une démarche plus concrète [22]. Dans *The Organization of Hypocrisy*, Nils Brunsson souligne les mécanismes symboliques qui permettent aux organisations de faire face à des exigences externes souvent contradictoires et parfois même conflictuelles [23].

### 4. L'individu stratégique

L'individu est au centre de l'analyse stratégique élaborée par Michel Crozier dans *Le phénomène bureaucratique* et formalisée, ultérieurement, avec Erhard Friedberg dans *L'acteur et le système* [24]. En 1995, les auteurs explicitent leur point de vue : « Pour nous, comprendre les organisations, c'est avant tout comprendre l'action, ou, pour être plus précis, l'action collective. En conséquence, l'analyse organisationnelle ne peut pas s'effectuer sans porter attention aux acteurs qui font cette action, c'est-à-dire qu'elle ne peut pas se faire sans une théorie de l'intervention humaine. C'est ce que nous impliquons

quand nous faisons reposer notre approche sur l'observation des acteurs empiriques dont le comportement est à la fois stratégique et actif. » [25]

## 5. Les individus ou « acteurs »

Anna Grandori associe les analyses en termes d'« acteurs » aux travaux européens sur les organisations [26]. En effet, pour Michel Crozier, les individus au sein des organisations sont des « acteurs » dont les objectifs sont influencés par les relations de pouvoir [27]. Michel Bauer et Élie Cohen étudient les élites industrielles [28]. Dans un *reader, People and Organizations*, G. Salaman et K. Thompson critiquent l'absence de certains groupes professionnels dans les études d'organisation [29]. Aux États-Unis, une orientation similaire est présente. Eliot Freidson montre l'influence des experts et des « professionnels » [30]. S. Bacharach et E. Lawler rendent compte des phénomènes politiques dans les organisations [31]. Michael Useem met en évidence l'émergence du pouvoir financier au sein des groupes industriels [32]. Paul Hirsch examine le contrôle exercé par les actionnaires [33]. Nicole Biggart souligne la dimension charismatique du capitalisme contemporain [34]. Neil Fligstein aborde les stratégies des grandes entreprises [35] en termes de gouvernance. Une approche féministe traite de manière spécifique la question des femmes dans le monde du travail [36]. Rosabeth Kanter rappelle la discrimination managériale à l'égard des femmes dans les entreprises [37].

## 6. L'action organisée

Dans *Le pouvoir et la règle*, E. Friedberg précise : « Pour comprendre l'action sociale, il faut analyser les mécanismes, les artefacts, les objets et les dispositifs sociaux sur lesquels ils reposent. Il faut enfin mettre en évidence leurs effets, c'est-à-dire la structuration nouvelle qu'ils introduisent dans un contexte d'action donné et qui constitue autant de contraintes pour les acteurs concernés. » [38] Une telle représentation tend à redéfinir l'objet sociologique que constitue l'organisation. Qu'il s'agisse de l'action individuelle, de l'action collective [39], de l'action organisée ou de la théorie de l'« *agency* » [40], l'accent est mis sur l'« action sociale » [41]

## II. Les systèmes organisés

Les études sur le contexte des organisations se sont considérablement étendues. Les spécialistes ont exploré des ensembles organisés de plus en plus larges. Ils ont mis en évidence les échanges entre les organisations et ont mis au point des stratégies de recherche susceptibles d'en rendre compte. Différentes approches ont ainsi élargi le champ de la sociologie des organisations.

### 1. Les systèmes ouverts

L'analyse de système a eu une influence considérable sur les sciences humaines et sur la sociologie des organisations [\[42\]](#). Dans *Organizations : Rational, Natural and Open Systems*, Richard Scott examine les différents modèles élaborés successivement. Les organisations ont d'abord été étudiées comme des « systèmes fermés », puis comme des « systèmes naturels », alors qu'elles sont, en fait, des « systèmes ouverts ». Scott définit l'organisation, conçue comme un système ouvert, de la manière suivante : « Les organisations sont des coalitions de groupes d'intérêts variables qui développent des buts par la négociation ; la structure de la coalition, ses activités et ses résultats sont largement influencés par des facteurs propres à leur environnement. » [\[43\]](#)

### 2. Les ressources

Jeffrey Pfeffer et Gerald Salancik indiquent, quant à eux, la nécessité de prendre en compte l'environnement des organisations pour caractériser leur fonctionnement et leur évolution : « L'existence d'une organisation est toujours en question et leur survie est considérée comme problématique. » [\[44\]](#) Or la survie d'une organisation ne dépend pas seulement de facteurs internes, tels que « sa structure, son leadership, ses procédures, ou ses buts », elle est aussi « la conséquence de l'environnement ainsi que des contingences et des contraintes particulières qui sont liées à l'environnement ». L'action dans une organisation est une « action contrainte » [\[45\]](#).



### 3. Les réseaux

Dans un article de *la Revue française de sociologie*, « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », Emmanuel Lazega constate : « Depuis une vingtaine d'années, les organisations ont été parmi les ensembles sociaux les plus observés par les analystes de réseaux (à côté des communautés urbaines, des systèmes de parenté ou des conseils d'administration dans divers secteurs industriels)... » [46] Ces travaux portent sur les réseaux intra-organisationnels et « décrivent la manière dont les liens d'amitié, de conseil, d'influence traversent les barrières internes de type formel, comme les frontières entre départements ou entre statuts et spécialités différentes.... » De telles études portent aussi sur les relations interorganisationnelles et les structures économiques. E. Lazega observe : « (...) les liens entre organisations sont aussi nombreux que les types de ressources circulant entre elles (par exemple, des capitaux, du personnel, de l'information, des matières premières)... » [47].

### 4. Les populations

Le changement est très souvent étudié dans les études d'organisation. Toutefois, ce thème n'a pas donné lieu à une démarche spécifique. Les transformations – changement individuel, changement organisationnel, changement social – sont le plus souvent traitées sans respecter leur dimension diachronique. Pour analyser le changement organisationnel, Howard Aldrich [48], Michael Hannan et John Freeman [49] ont adopté un point de vue évolutionniste et ont élaboré une théorie écologique des organisations. Pour Howard Aldrich, « l'évolution résulte de quatre processus généraux : la variation, la rétention et la diffusion ainsi que la lutte pour des ressources rares... » [50]. Pour Glenn Carroll et Michael Hannan, une approche démographique des organisations doit prendre en compte « (...) leurs taux vitaux de fondation, de croissance et de déclin ainsi que de mortalité » [51]. Ces travaux se situent à l'intersection de différentes disciplines – sociologie, écologie, démographie, économie, histoire. Ils se caractérisent par l'ampleur des phénomènes qu'ils étudient. L'unité d'analyse n'est plus une organisation ni même un échantillon d'unités, mais une « population » d'organisations. Les changements étudiés sont macroscopiques. La réalisation d'enquêtes à grande

échelle permet de réunir des données quantitatives sur des périodes longues. Cette démarche a mis en lumière des faits inédits sur la transformation des organisations dans les sociétés contemporaines.

## **III. Une approche institutionnelle**

Philip Selznick avait distingué les notions d'« organisation » et d'« institution ». Dans une conception plus actuelle, l'approche institutionnelle considère que les organisations reflètent et reproduisent les traits des systèmes sociaux dans lesquels elles s'inscrivent. À cet égard, deux articles font référence : « Institutionalized organizations : Formal structure as myth and ceremony » de John Meyer et Brian Rowan [52] et « The iron cage revisited : Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields » de Paul DiMaggio et Walter Powell [53].

### **1. « Mythes et cérémonies »**

En 1948, une étude de William Foote Whyte sur les relations professionnelles dans les restaurants avait montré l'importance des rituels dans le fonctionnement des institutions [54]. J. Meyer et B. Rowan situent leur réflexion dans le prolongement de l'anthropologie, mais aussi de la psychanalyse et de l'ethnométhodologie [55]. Pour eux, les organisations « reflètent dramatiquement les mythes de leurs environnements institutionnels et non les exigences de travail inhérentes à leurs activités ». Ils soulignent la dimension culturelle des organisations : « Les produits institutionnalisés, les services, les techniques, les politiques et les programmes fonctionnent comme des mythes puissants que beaucoup d'organisations adoptent par des cérémonies. » En outre, selon Meyer et Rowan : « Le mythe de l'organisation formelle est une norme impersonnelle qui est considérée comme allant de soi (...). Plus l'organisation respecte la norme – ou la règle –, plus sa forme paraît légitime. » [56].

### **2. « The iron cage »**

Paul DiMaggio et Walter Powell partent de l'analyse webérienne de la

bureaucratie [57] : « Max Weber a averti que l'esprit rationaliste, né de l'ascétisme, avait une dynamique qui lui était propre et que l'ordre rationnel, avec le capitalisme, était devenu une cage de fer dans laquelle l'humanité était emprisonnée à moins d'un retour au prophétisme, “peut-être jusqu'à ce que la dernière tonne de charbon fossilisé soit brûlée”. » [58] Pour DiMaggio et Powell, la bureaucratisation est toujours à l'œuvre, mais la rationalisation qui l'accompagne ne rend pas les organisations plus efficaces. Le processus s'étend par isomorphisme et produit une homogénéisation des champs institutionnels.

### **3. Le *new institutionalism***

Dans un *reader*, *Institutional Patterns and Organizations*, Lynn Zucker a réuni des contributions qui adoptent une perspective institutionnelle [59]. Cette conception représente un retour à la sociologie générale dont les principes se substituent, explicitement ou implicitement, à la vision spécifique de la sociologie des organisations. P. DiMaggio et W. Powell décrivent leur approche : « Dans la théorie de l'organisation et en sociologie, le “nouvel institutionnalisme” correspond au rejet des modèles de l'acteur rationnel, à un intérêt pour les institutions considérées comme des variables indépendantes, à une orientation vers les explications cognitives et culturelles et à une attention portée aux caractéristiques des entités d'analyse supra-individuelles qui ne peuvent pas être réduites à des agrégats ou à des conséquences directes d'attributs ou de motivations individuels. » [60]

### **4. La transformation des institutions**

Dans les années 1960, Alfred Chandler avait adopté une démarche historique pour étudier la réorganisation d'une grande entreprise. Ultérieurement, il a étendu son analyse à l'histoire de l'industrie dans son ensemble [61]. Charles Tilly a également été en faveur d'un rapprochement entre histoire et sociologie [62]. Progressivement, différentes recherches se sont inscrites dans une démarche sociohistorique. Mentionnons, en France, les travaux de Pierre Grémion sur l'évolution du système politico-administratif [63], de Catherine Ballé, Denise Emsellem, Benoit Bastard, Georges Garioud sur la transformation de l'institution judiciaire [64] ainsi que ceux de Patrick

Fridenson sur l'entreprise [65]. Aux États-Unis, Paul DiMaggio rend compte de la politique culturelle de la ville de Boston au XIX<sup>e</sup> siècle [66] et Marshall Meyer décrit la bureaucratisation de l'administration américaine [67]. Dans une perspective évolutionniste, John Langton retrace l'histoire de l'industrie de la faïence en Angleterre à partir de l'expérience de Josiah Wedgwood [68].

## IV. Une lecture postmoderne

Le point de vue critique, apparu dans les années 1970, s'intensifie. George Ritzer considère que cette position intellectuelle conduit à réviser l'importance accordée à la théorie dans le cadre universitaire anglo-saxon : « Il y a une découverte des nouvelles théories et un renouveau d'anciennes théories venant d'Europe qui comprennent la théorie de la structuration de Giddens (1984), le travail de Bourdieu centré sur l'«habitus» (1977), l'«archéologie du savoir» et la «généalogie du pouvoir» de Foucault (...), Elias et la sociologie «figurationnelle» (...) ou le travail d'un certain nombre de théoriciens postmodernes tels que Baudrillard et Lyotard (...). » [69]

### 1. Un courant critique

Ce courant est présent, entre autres pays, aux États-Unis, en Grande-Bretagne et en Australie. Ainsi, en 2002, un numéro spécial de la revue *Organization* est consacré à l'apport de la réflexion de Michel Foucault dans les études d'organisation [70]. Dans un *reader*, Stewart Clegg, Cynthia Hardy et Walter Nord soulignent la nécessité d'opérer une révision des études d'organisation. Ils précisent que le livre n'adopte pas « une approche managériale » bien que la majorité des auteurs qui contribuent à l'ouvrage appartiennent à des *business schools*. Leur objectif est de rejeter la notion d'« organisation », la « théorie de l'organisation », la « science de l'organisation », et de défendre une conception ouverte des « études d'organisation » [71]. Michael Reed suggère qu'il est nécessaire de traiter les questions ignorées par les spécialistes des organisations telles que le sexe, la race, l'ethnicité, les techno-sciences, le développement mondial et le sous-développement [72]..

### 2. Une approche radicale

Certains travaux dénoncent les conséquences sociales du capitalisme contemporain. Ils mettent en évidence les phénomènes de pouvoir, de conflit et d'inégalité dans les sociétés postindustrielles. Dans *Landscapes of Power. From Detroit to Disney World*, Sharon Zukin montre comment le « capitalisme triomphant » change l'environnement physique des villes et les cadres de vie. S. Zukin écrit : « L'idée que la prospérité industrielle était garantie par la domination des États-Unis dans l'économie mondiale est en train de disparaître rapidement. Il en est de même de l'idée d'un mode de vie de la classe moyenne accessible par le travail et l'expertise. Cette représentation a été remplacée par l'image alternative de très grande richesse, d'insécurité et de fragmentation. » [73] D'autres études soulignent les effets de la nouvelle économie sur l'emploi et les conditions de travail comme, par exemple, *Crossing the Great Divide* de Vicki Smith qui examine les opportunités et les risques de la « nouvelle économie » pour les travailleurs [74].

### 3. « Théorie » et « théories »

Au cours des vingt dernières années, les approches se sont différenciées. Cette diversification dément la pertinence d'une représentation unifiée de la sociologie des organisations et des études de l'organisation. L'importance des débats théoriques reflète l'évolution plus large des sciences humaines qui favorise également la formalisation, la quantification et la théorisation.

#### Notes

[1] W. R. Scott, *Organizations. Rational, Natural and Open Systems*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1987, p. XVI.

[2] M. Reed, *Redirections in Organizational Analysis*, *op. cit.*

[3] W. Astley et A. Van de Ven, Central perspectives and debates in organization theory, *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, n° 2, 1983, p. 245-273.

[4] Ch. Perrow, Disintegrating social sciences, *New York University Education Quarterly*, vol. 12, n° 2, printemps 1981, p. 2-9.

[5] L. Donaldson, *American Anti-Management Theories of Organization. A Critique of Paradigm Proliferation*, Cambridge, Cambridge University Press,

1995.

[6] J.-F. Chanlat, L'analyse sociologique des organisations : un regard sur la production anglo-saxonne contemporaine (1970-1988), *Sociologie du travail*, *op. cit.*

[7] M. Olson, *The Logic of Collective Action*, Cambridge, Harvard University Press, 1965, ; trad. : *Logique de l'action collective*, Paris, puf, 1978.

[8] R. Boudon, L'individualisme méthodologique en sociologie, *Commentaire*, vol. 7, n° 26, été 1984, p. 268-277.

[9] J.-F. Chanlat (éd.), *L'individu dans l'organisation*, Québec, Presses de l'Université Laval - Paris, eska, 1990.

[10] M. Augier et J. March (eds), *Models of Man. Essays in Memory of Herbert Simon*, Cambridge, The Massachusetts Institute of Technology Press, 2004.

[11] J. March, *Decisions and Organizations*, New York, Blackwell, 1988, T. Weil, *Invitation à la lecture de James March*, Paris, Les Presses de l'École des Mines, 2000, E. Godelier, *James G. March. Penser les organisations*, Paris, Lavoisier, 2003.

[12] D. Heckathorn, Sociological rational choice, in G. Ritzer et B. Smart (eds), *Handbook of Social Theory*, London, Sage, 2001.

[13] A. Stinchcombe, *Stratification and Organization*, Cambridge, Cambridge University Press, 1986, A. Stinchcombe, *Information and Organizations*, Berkeley, University of California Press, 1990, p. 20.

[14] M. Douglas, *How Institutions Think*, Syracuse, Syracuse University Press, 1986, ; trad : *Comment pensent les institutions*, Paris, La Découverte, 2004.

[15] I. Nonaka et H. Takeuchi, *The Knowledge Creating Company*, New York, Oxford University Press, 1995.

[16] I. Nonaka, A dynamic theory of organizational knowledge creation, *Organization Science*, vol. 5, n° 1, février 1994, p. 14-37 (p. 14 et 21).

[17] J. Girin, La communication dans une tour de bureaux, dans J.-F. Chanlat (éd.), *L'individu dans l'organisation*, *op. cit.*

[18] J. March et J. Olsen, *Ambiguity and Choice in Organizations*, Bergen, Universitetsforlaget, 1976.

[19] M. Warglien et M. Masuch (eds), *The Logic or Organizational Disorder*, Berlin, Walter de Gruyter, 1996.

[20] K. Weick, Educational organizations as loosely coupled systems, *Administrative Science Quarterly*, vol. 21, n° 1, mars 1976, p. 1-19.

- [21] K. Weick, *Sensemaking in Organizations*, Thousand Oaks, Sage, 1995.
- [22] K. Weick, Mundane poetics : Searching for wisdom in organizational studies, *Organization Studies*, vol. 25, n° 4, 2004, p. 653-668.
- [23] N. Brunsson, *The Organization of Hypocrisy*, New York, John Wiley & Sons, 1989.
- [24] M. Crozier et E. Friedberg, *L'acteur et le système*, Paris, Le Seuil, 1977.
- [25] M. Crozier et E. Friedberg, Organizations and collective action : Our contribution to organizational analysis, *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 13, 1995, p. 71-92 (p. 75).
- [26] A. Grandori, Models of pluralistic organization : The contribution of European decision-making research, *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 13, 1995, p. 47-70.
- [27] M. Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, *op. cit.*
- [28] M. Bauer et É. Cohen, *Qui gouverne les groupes industriels ?*, Paris, Le Seuil, 1981.
- [29] G. Salaman et K. Thompson (eds), *People and Organizations*, London, Longman for the Open University Press, 1973.
- [30] E. Freidson, *Professional Powers*, Chicago, University of Chicago Press, 1986.
- [31] S. Bacharach et E. Lawler, *Power and Politics in Organizations*, San Francisco, Jossey - Bass Publications, 1980.
- [32] M. Useem, *The Inner Circle*, New York, Oxford University Press, 1984.
- [33] P. Hirsch, From ambushes to golden parachutes : Corporate takeovers as an instance of cultural framing and institutional integration, *American Journal of Sociology*, vol. 91, n° 4, janvier 1986, p. 800-837.
- [34] N. Biggart, *Charismatic Capitalism. Direct Selling Organizations in America*, Chicago, University of Chicago Press, 1989.
- [35] N. Fligstein, *The Transformation of Corporate Control*, Cambridge, Harvard University Press, 1990.
- [36] D. Kergoat, *Les ouvrières*, Paris, Le Sycomore, 1982.
- [37] R. Kanter, *Men and Women of Corporations*, New York, Basic Books, 1977.
- [38] E. Friedberg, *Le pouvoir et la règle*, Paris, Le Seuil, 1993, p. 22.
- [39] J.-D. Reynaud, *Les règles du jeu*, Paris, Armand Colin - Masson, 1989.
- [40] A. Giddens, *The Consequences of Modernity*, Cambridge, Polity Press, 1990.
- [41] A. Touraine, *Sociologie de l'action*, Paris, Le Seuil, 1965.

- [42] W. Buckley, *Sociology and Modern Systems Theory*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1967.
- [43] W. R. Scott, *op. cit.*, p. 23.
- [44] J. Pfeffer et G. Salancik, *The External Control of Organizations*, New York, Harper & Row, 1978, p. 2-3.
- [45] J. Pfeffer, *Power in Organizations*, Marshfield, Pitman, 1981.
- [46] E. Lazega, Analyse de réseaux et sociologie des organisations, *Revue française de sociologie*, vol. 35, n° 2, 1994, p. 293-320 (p. 297).
- [47] *Ibid.*, p. 298.
- [48] H. Aldrich, *Organizations and Environments*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1979.
- [49] M. Hannan et J. Freeman, The ecology of organizational mortality : American labor unions, 1836-1985, *American Journal of Sociology*, vol. 94, n° 1, juillet 1988, p. 25-52.
- [50] H. Aldrich, *Organizations Evolving*, London, Sage, 1999, p. 21.
- [51] G. Carroll et M. Hannan, *The Demography of Corporations and Industries*, Princeton, Princeton University Press, 2000, p. 3.
- [52] J. Meyer et B. Rowan, Institutionalized organizations : Formal structure as myth and ceremony, *American Journal of Sociology*, vol. 83, n° 2, septembre 1977, p. 340-363.
- [53] P. DiMaggio et W. Powell, The iron cage revisited : Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, *American Sociological Review*, vol. 48, n° 2, avril 1983, p. 147-160.
- [54] W. F. Whyte, *Human Relations in the Restaurant Industry*, New York, McGraw-Hill, 1948.
- [55] H. Garfinkel, *Studies in Ethnomethodology*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1967.
- [56] J. Meyer, B. Rowan, *op. cit.*, p. 340-341.
- [57] M. Weber, (1916), *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 2003.
- [58] P. DiMaggio et W. Powell, Introduction, in W. Powell et P. DiMaggio (eds), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, University of Chicago Press, 1991, p. 63.
- [59] L. Zucker (ed.), *Institutional Patterns and Organizations*, Cambridge, Ballinger, 1988.
- [60] P. DiMaggio, W. Powell (eds), *op. cit.*, p. 8.
- [61] A. Chandler, *The Visible Hand*, Cambridge, Harvard University Press,



1977, ; trad. : *La main visible des managers*, Paris, Economica, 1989.

[62] Ch. Tilly, *As Sociology meets History*, New York, Academic Press, 1981.

[63] P. Grémion, Crispation et déclin du jacobinisme, dans H. Mendras (éd.), *La sagesse et le désordre*, Paris, Gallimard, 1980.

[64] C. Ballé, B. Bastard, D. Emsellem et G. Garioud, *Le changement dans l'institution judiciaire*, Paris, La Documentation française, 1981.

[65] P. Fridenson, Les apports de l'histoire des entreprises, dans A. Pouchet (éd.), *Sociologies du travail : quarante ans après*, Paris, Elsevier, 2001, p. 276-284.

[66] P. DiMaggio, Cultural entrepreneurship in nineteenth century Boston : The creation of an organizational base for high culture in America, *Media, Culture and Society*, vol. 4, n° 1, 1982, p. 33-50, vol. 4, n° 4, 1982, p. 303-322.

[67] M. Meyer, *Limits to Bureaucratic Growth*, Berlin, Walter de Gruyter, 1985.

[68] J. Langton, The ecological theory of bureaucracy : The case of Josiah Wedgwood and the British pottery industry, *Administrative Science Quarterly*, vol. 29, n° 3, 1984, p. 330-354.

[69] G. Ritzer, Introduction, in G. Ritzer (ed.), *Frontiers of Social Theory*, New York, Columbia University Press, 1990, p. 3.

[70] Foucault, Management and history, *Organization*, vol. 9, n° 4, 2002, p. 515-701.

[71] S. Clegg, C. Hardy et W. Nord (eds), *Handbook of Organization Studies*, London, Sage, 1997, p. XVI.

[72] M. Reed, Organizational theorizing : A historically contested terrain, in S. Clegg, C. Hardy et W. Nord (eds), *Handbook of Organization Studies*, op. cit.

[73] S. Zukin, *Landscapes of Power. From Detroit to Disney World*, Berkeley, University of California Press, 1991, p. 3.

[74] V. Smith, *Crossing the Great Divide. Worker Risk and Opportunity in the New Economy*, Ithaca, Cornell University Press, 2001.

# Chapitre VII

## Tendances actuelles

La sociologie des organisations est née de la réflexion sur la modernisation des sociétés occidentales. Les organisations sont devenues un objet d'observation, un thème d'analyse et un lieu d'intervention. Richard Scott retrace l'histoire de ce champ scientifique : « Quand j'étais à l'Université dans les années 1950, le domaine avait juste commencé à prendre forme et, au cours des décennies suivantes, j'ai observé un élargissement et un approfondissement de la théorie ainsi qu'un courant toujours plus grand d'études empiriques. Cette histoire est, je pense, globalement positive, elle a commencé avec un paysage relativement dénudé et est devenue l'un des domaines intellectuels les plus vigoureux de la seconde moitié du xx<sup>e</sup> siècle. » [\[1\]](#). Quelles sont les tendances actuelles de cette tradition intellectuelle « globalement positive » ?

### I. La permanence d'une tradition

Récemment, Mie Augier, James March et Bilian Ni Sullivan ont fait le point sur les *Organization Studies*. « Depuis la Seconde Guerre mondiale, le domaine des études d'organisation s'est développé considérablement en nombre de chercheurs, de publications et de recherches. À partir de plusieurs disciplines déjà établies, l'étude des organisations est maintenant un domaine à part entière, une "quasi-discipline", avec ses revues et ses associations professionnelles. Ce domaine a adopté un ensemble d'ancêtres communs et a élaboré une histoire standardisée. Il a trouvé sa place au sein des *business schools*. » [\[2\]](#)

#### 1. Une communauté scientifique

Le nombre de spécialistes a beaucoup augmenté. Des centres de recherche et des départements universitaires ont été créés, tout d'abord, en Amérique du Nord, puis en Europe. L'extension se poursuit actuellement dans d'autres régions du monde. Par exemple, la théorie des organisations est enseignée et des recherches sont réalisées, en Amérique latine, au Colegio de Mexico [3]. Il en est de même en Asie comme l'indique, par exemple, la création d'un *Department of Management of Organizations* à l'Université de Hong-Kong. Les comités consacrés aux organisations au sein des associations de sociologues – American Sociological Association et Association internationale de sociologie – regroupent de nombreux professionnels. En 2005, egos (European Group of Organization Studies) comprenait 1 480 membres qui appartenaient à 46 pays. Ces organismes sont à l'origine de multiples réunions, communications et publications. Les travaux sur les organisations bénéficient de plusieurs revues spécialisées en langue anglaise dont les plus importantes sont : *Administrative Science Quarterly*, *Organization Science*, *Organization*, *Organizational Studies*, *Research in Organizational Behavior*. Les articles sur les organisations sont également publiés dans les revues des diverses disciplines concernées par le domaine – sociologie, économie, science politique, management.

## 2. Une vocation académique

Parmi les institutions dans lesquelles s'effectuent des travaux sur les organisations, les *business schools* sont prépondérantes. C. R. Hinings et Royston Greenwood s'inquiètent de cette influence managériale : « La théorie des organisations a plus d'intérêt et d'importance que d'être un outil moderne pour les managers de haut niveau. Elle a beaucoup à dire sur la nature de la société contemporaine. (...) Notre crainte est que la théorie des organisations perde ses racines sociologiques et néglige les grands thèmes de cette discipline. » [4] L'inquiétude exprimée par Hinings et Royston renvoie, en fait, à une question plus générale. La théorie des organisations fait désormais partie des *cursus* universitaires et des programmes de formation permanente. La majorité des livres sur le thème s'adresse aux étudiants et aux professionnels. Dans leur ensemble, ces ouvrages privilégient la théorie au détriment des recherches empiriques. Ils favorisent la diffusion d'un savoir formalisé et stéréotypé. L'édition de manuels, très répandue aux États-Unis, s'est étendue dans les autres pays. En France, les publications récentes reflètent cette

évolution : *À quoi sert la sociologie des organisations ?* de Michel Crozier [5] ; *L'action contrainte* de David Courpasson [6] ; *Théorie des organisations* de Jean-Michel Plane [7] ; *Sociologie des organisations* de Lusin Bagla-Gökalp [8] ; *Les nouvelles approches sociologiques des organisations* d'Henri Amblard, Philippe Bernoux, Gilles Herreros, Yves-Frédéric Livian [9] ou bien encore *Sociologie des organisations* de Philippe Scieur [10].

### 3. Un projet théorique

Les spécialistes ont cherché à élaborer « une » théorie de l'organisation. Les travaux récents indiquent que cet objectif est en quelque sorte abandonné. La multiplicité des approches – avec les différends entre les partisans des divers « paradigmes » – est même interprétée comme un signe avant-coureur de l'éclatement du domaine. La présence de ce risque est évoquée par Heather Haveman [11]. Sans exclure une telle possibilité, il semble plutôt que les débats théoriques ont enrichi la réflexion sur les organisations. En effet, au-delà de la diversité des options scientifiques, un projet théorique est à l'œuvre. En outre, la construction de « théories » rapproche la sociologie des organisations de la sociologie générale [12]. Toutefois, l'attention portée aux individus et aux groupes, aux réseaux et aux systèmes, aux processus et aux évolutions suggère un véritable changement épistémologique. La reconsidération qui s'opère tend non seulement à gommer la « réalité sociale » des organisations, mais également à « déconstruire » la notion même d'organisation. Le domaine paraît courir un danger moins grand d'éclatement que de perte d'identité.

### 4. L'élargissement du champ

Observer la réalité sociale à un niveau « intermédiaire » – entre le « micro » et le « macro » – a été l'une des originalités de la sociologie des organisations, bien que la limitation du champ d'analyse ait suscité des critiques de la part des autres sociologues. L'étude de phénomènes de plus en plus complexes et de sujets de plus en plus étendus fait de l'adoption d'une perspective macroscopique une priorité. Les spécialistes de l'organisation se tournent alors vers les approches qui permettent d'établir un lien entre les

actions individuelles et les phénomènes globaux. Par exemple, Erving Goffman situe l'hôpital psychiatrique dans un processus de construction sociale de la folie [13], Howard Becker montre la complexité du « monde » de l'art [14] et Pierre Bourdieu définit des « champs sociaux » [15]. Dans l'analyse qu'ils proposent, Luc Boltanski et Laurent Thévenot considèrent qu'ils ouvrent « (...) la voie à une approche nouvelle et systématique des organisations traitées non comme des entités unifiées caractérisées par référence à des sphères d'activités, des systèmes d'acteurs ou des champs, mais comme des montages composites comportant des dispositifs relevant de différents mondes » [16]. Les notions de « monde », de « champ », d'« institution », de « convention », de « système », de « milieu » et de « communauté » servent de cadre à l'action.

## II. Le champ économique

Une telle évolution est manifeste dans les recherches sur l'entreprise et, plus généralement, l'économie. Or ce domaine s'est considérablement étoffé.

### 1. Les modes d'organisation

À l'instar de l'organisation industrielle conçue par Taylor ou Ford, les responsables des entreprises actuelles mettent en place de nouveaux modes d'organisation. Dans ce processus d'expérimentation organisationnel, certaines sociétés ont un rôle de premier plan. Tel est le cas, par exemple, des entreprises japonaises. Parmi celles-ci, l'influence de Toyota est déterminante [17]. Les modes de production et, par voie de conséquence, les modes d'organisation de cette entreprise sont appliqués dans l'industrie automobile en Amérique du Nord et en Europe [18]. En raison de son succès mondial, les méthodes de Toyota sont également utilisées dans d'autres secteurs industriels et même en dehors de l'industrie. Il en est de même de l'expérience de General Electric, des sociétés *high-tech* de la côte Ouest des États-Unis et, à travers le monde, du « miracle économique » de certaines régions de l'Italie, du Mexique, de l'Inde et de l'Asie. Denis Segrestin analyse l'influence des différents modèles d'organisation sur les managers en France [19].

## 2. La sociologie de l'entreprise

L'entreprise a été pendant longtemps le domaine privilégié des sociologues du travail [20]. Elle est devenue un terrain d'observation et d'intervention pour les sociologues de l'organisation, les théoriciens du management et les consultants [21]. Des différences scientifiques et des conflits idéologiques marquent les relations entre ces différents spécialistes. Récemment, les points de vue se sont rapprochés. En France, Renaud Sainsaulieu a milité en faveur d'une sociologie de l'entreprise [22]. De nombreux auteurs ont adopté une position analogue. Retenons les ouvrages de Denis Segrestin [23], Philippe d'Iribarne [24], Claude Michaud et Jean-Claude Thoenig [25], Jean-Pierre Le Goff [26], Pierre Veltz [27], Norbert Alter [28], Julian Orr [29], Anni Borzeix et Béatrice Fraenkel [30], Paul DiMaggio [31]. Dans la multiplication des perspectives, l'approche organisationnelle devient une approche parmi d'autres.

## 3. Une orientation socio-économique

À la suite des travaux d'Oliver Williamson, de nombreux chercheurs ont abordé leur sujet en termes de marché [32]. Certains auteurs se sont interrogés sur la validité du rapprochement entre l'économie et la sociologie [33]. D'autres ont critiqué l'adoption d'un point de vue économique pour étudier les phénomènes sociaux [34]. Mais, d'une manière générale, l'analyse des dimensions sociales de l'activité économique s'est considérablement développée. En 1985, dans un article de l'*American Journal of Sociology*, « Economic action and social structure : The problem of embeddedness », Mark Granovetter a montré la nécessité de situer le comportement économique dans des réseaux sociaux [35]. Depuis lors, une telle démarche a été adoptée par d'autres sociologues et économistes. Deux *readers* rendent compte des travaux anglo-saxons réalisés dans cette perspective : *The Sociology of Economic Life*, sous la direction de Mark Granovetter et Richard Swedberg, publié en 1992 et réédité en 2001 [36], et *The Handbook of Economic Sociology*, sous la direction de Neil Smelser et Richard Swedberg, publié en 1994 et réédité en 2005 [37]. Les sociologues de l'organisation contribuent, aux États-Unis, à ces débats. Frank Dobbin publie, en 2004, un *reader*, *The New Economic Sociology*, dans lequel il rappelle la prédominance de l'économie

sociologique [38].

## 4. Le modèle de l'entreprise

La prédominance de l'économie dans les sociétés contemporaines met l'entreprise au centre des recherches sur les organisations. La localisation des spécialistes de l'organisation dans les écoles de commerce et d'ingénieurs accentue les contacts des spécialistes de l'organisation avec le monde de l'entreprise. L'examen des interfaces entre l'économie et la sociologie rapproche aussi ces deux disciplines. L'intérêt accru des sociologues pour l'entreprise amplifie le phénomène. Ces différentes tendances font de l'entreprise une institution prédominante dans la réflexion sociologique. En conséquence, le modèle d'organisation élaboré à la fin du xix<sup>e</sup> siècle par Max Weber à partir de l'observation de la bureaucratie semble en quelque sorte remplacé, au début du xxi<sup>e</sup> siècle, par celui de l'entreprise.

# III. L'organisation du social

Les études d'organisation ont mis en évidence le rôle des institutions dans les différents secteurs de la société : entreprise, administration, école, hôpital, prison. En 1965, *Handbook of Organizations* publié par James March montrait la très grande variété des « organisations » [39]. Ce livre a été réédité en 1987, mais des recensements similaires ont été rares. En 2004, dans *Handbook of Social Problems*, George Ritzer souligne la persistance et la globalité des « problèmes sociaux », sans prêter une attention particulière à leurs implications organisationnelles [40]. Toutefois, le nombre de recherches empiriques qui étudient la dimension organisée du social est considérable. Seules, les tendances les plus marquantes de ces analyses sont présentées ici. De plus, en dehors de quelques recherches anglo-saxonnes, la majorité des études mentionnées à titre d'exemple sont empruntées aux travaux réalisés au Centre de sociologie des organisations.

## 1. Thèmes, domaines et problèmes

Les études sur l'intervention publique dans les différents secteurs du social se poursuivent. Ainsi, des programmes de recherche portent sur la transformation de l'État [41], la modernisation des services publics [42] et la rationalisation de l'administration [43]. Des domaines négligés par les spécialistes de l'organisation sont pris en compte comme, par exemple, le monde de la musique baroque [44]. Le développement scientifique et technique donne lieu à des études sur ses implications organisationnelles et ses répercussions sociales. Retenons les contributions sur les centrales nucléaires de Charles Perrow aux États-Unis [45] et de Mathilde Bourrier en France [46]. L'étude du « risque » concerne aussi la sécurité des personnes dans les villes [47].

## **2. Internationalisation et globalisation**

La question de la globalisation est devenue centrale. Elle est le plus souvent traitée du point de vue de ses conséquences économiques. Suzanne Berger étudie les entreprises dans les « nouvelles frontières de l'économie mondiale » [48]. Michael Storper souligne la participation inégale des pays dans le processus de globalisation [49]. Mais d'autres aspects sont également pris en compte. John Boli et George Thomas analysent le rôle des organisations internationales non gouvernementales [50]. Dans un ouvrage collectif sur les politiques et les institutions culturelles, Diana Crane réunit les contributions de spécialistes appartenant aux différentes régions du monde : Europe, Asie, Amérique du Nord et Amérique du Sud [51]. De même, de nombreuses recherches sont désormais réalisées dans une perspective de comparaison internationale. Frank Dobbin étudie les politiques ferroviaires aux États-Unis et en Europe au XIX<sup>e</sup> siècle [52]. Christine Musselin compare les politiques de recrutement des universités en France, en Allemagne et aux États-Unis [53], Catherine Ballé et Dominique Poulot retracent l'évolution institutionnelle des musées dans le cadre de l'Europe [54].

## **3. Un changement d'échelle**

Les recherches sur l'organisation du social étaient le plus souvent centrées sur l'analyse des institutions. Or, de plus en plus, elles examinent les systèmes plus complexes dans lesquels les organisations s'inscrivent et prennent en considération les conséquences individuelles et collectives de leur



intervention. Ainsi, Richard Scott et ses collègues ont réalisé une étude sur le système de santé américain qu'ils analysent au niveau des localités de la baie de San Francisco. Dans cette étude, les chercheurs tiennent compte simultanément de la dimension nationale et de l'ancrage territorial des politiques ainsi que de leur dimension historique, de l'interaction de multiples institutions et de l'intervention de nombreux professionnels [55]. En France, dans une conception analogue, sont étudiées les politiques des villes [56], les politiques familiales [57], les politiques culturelles [58].

## **4. La transformation d'une pratique**

L'observation est un élément constitutif de la sociologie des organisations. La conception mertonienne – à savoir, une approche qualitative du social, des hypothèses *a posteriori* et une « théorie intermédiaire » – a servi de modèle à cette sociologie. Or, une telle pratique de la recherche empirique a été dans une large mesure abandonnée, voire oubliée. Le rapport entre théorie et empirisme s'est définitivement modifié. Dans un grand nombre de cas, l'observation est subordonnée à la théorie et le « terrain » est une illustration d'un argument qui le dépasse. Dans d'autres, l'ampleur des problèmes étudiés et l'échelle des programmes d'enquête définissent non seulement le cadre d'analyse, mais déterminent aussi l'interprétation des données. Dans d'autres encore, les recherches répondent à des demandes de diverses institutions publiques ou privées. Dans ces programmes finalisés, les spécialistes en sciences humaines collaborent à l'étude de problèmes concrets. La multiplicité des points de vue met en perspective les démarches disciplinaires. Enfin, pour certains spécialistes, la distinction entre observation et intervention tend à disparaître dans la mesure où l'intervention est considérée comme un mode d'observation et de recherche.

## **5. « *The Organizing Society* »**

Parmi ces tendances récentes, Richard Scott retient plusieurs orientations : la prise en compte de l'action et des systèmes d'interaction, l'extension des frontières de l'organisation et leur localisation dans des ensembles complexes, la reconsidération des phénomènes de pouvoir, la globalisation des réflexions et l'internationalisation des recherches. En outre, selon lui, les études évoluent

« d'une conception en termes d'entités – les organisations – à une conception en termes de *process* – organiser » [59]. En 2006, le thème du colloque d'egos à Bergen en Norvège – *The Organizing Society* – illustre cette évolution. Il est alors légitime de se demander dans quelle mesure de telles orientations ne contribuent pas à priver le domaine de son objet – à savoir, l'organisation et les organisations.

## Notes

- [1] W. R. Scott, Reflections on a half-century of organizational sociology, *Annual Review of Sociology*, vol. 30, 2004, p. 1-21 (p. 1).
- [2] M. Augier, J. March et B. Sullivan, *The Evolution of a Research Community : Organization Studies in Anglophone North America, 1945-2000*, School of Education, Stanford University, 2003.
- [3] V. Brachet-Marquez, Undemocratic politics in the twentieth century and beyond, in Th. Janoski, R. Alford, A. Hicks et M. Schwartz (eds), *The Handbook of Political Sociology*, Cambridge, Cambridge University Press, 2005.
- [4] C. R. Hinings et R. Greenwood, Disconnects and consequences in organization theory ?, *Administrative Science Quarterly*, vol. 47, n° 3, septembre 2002, p. 411-421 (p. 419-420).
- [5] M. Crozier, *À quoi sert la sociologie des organisations ?*, Paris, Seli Arslan, 2000.
- [6] D. Courpasson, *L'action contrainte*, Paris, puf, 2000.
- [7] J.-M. Plane, *Théorie des organisations*, Paris, Dunod, 2003.
- [8] L. Bagla-Gökalp, *Sociologie des organisations*, Paris, La Découverte, 2003.
- [9] H. Amblard, Ph. Bernoux, G. Herreros et Y.-F. Livian, *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, Le Seuil, 2005.
- [10] Ph. Scieur, *Sociologie des organisations*, Paris, Armand Colin, 2005.
- [11] H. Haveman, The future of organizational sociology : Forging ties among paradigms, *Contemporary Sociology*, vol. 29, n° 3, mai 2000, p. 476-486.
- [12] J. Rundell, Modernity, enlightenment, revolution and romanticism : Creating social theory, in G. Ritzer et B. Smart (eds), *Handbook of Social Theory*, London, Sage, 2001.

- [13] E. Goffman, *Asiles*, *op. cit.*
- [14] H. Becker, *Art Worlds*, Berkeley, University of California Press, 1982, ; trad. : *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 1988.
- [15] P. Bourdieu, *La distinction*, Paris, Éd. de Minuit, 1979.
- [16] L. Boltanski et L. Thévenot, *De la justification*, Paris, Gallimard, 1991, p. 32.
- [17] G. Bonazzi, Discovering the Japanese model : Cognitive processes in European and American sociology, *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 13, 1955, p. 93-128.
- [18] J. Womack, D. Jones et D. Roos, *The Machine that changed the World*, London, McMillan, 1990, ; trad. : *Le système qui va changer le monde*, Paris, Dunod, 1992.
- [19] D. Segrestin, *Les chantiers du manager*, Paris, Armand Colin, 2004.
- [20] P. Grémion et F. Piotet (éd.), *Georges Friedmann. Un sociologue dans le siècle, 1902-1977*, Paris, cnrs Éd., 2004.
- [21] J. Baron et W. Bielby, Bringing the firms back in : Stratification, segmentation, and the organization of work, *American Sociological Review*, vol. 45, n° 5, octobre 1980, p. 737-765.
- [22] R. Sainsaulieu, *Sociologie de l'entreprise*, Paris, Les Presses de Sciences Po - Dalloz, 1977.
- [23] D. Segrestin, *Sociologie de l'entreprise*, Paris, Armand Colin, 1992.
- [24] Ph. d'Iribarne, *La logique de l'honneur*, Paris, Le Seuil, 1989.
- [25] C. Michaud et J.-C. Thoenig, *Stratégie et sociologie de l'entreprise*, Paris, Éd. Village mondial, 2001.
- [26] J.-P. Le Goff, *Les illusions du management*, Paris, La Découverte, 1996.
- [27] P. Veltz, *Le nouveau monde industriel*, Paris, Gallimard, 2000.
- [28] N. Alter, *L'innovation ordinaire*, Paris, puf, 2000.
- [29] J. Orr, *Talking about Machines*, Ithaca, ilr Press - Cornell University Press, 1996.
- [30] A. Borzeix et B. Fraenkel (éd.), *Langage et travail*, Paris, cnrs Éd., 2001.
- [31] P. DiMaggio (ed.), *The Twenty-First-Century Firm*, Princeton, Princeton University Press, 2001.
- [32] O. Williamson (ed.), *Industrial Organization*, Brookfield, Elgar, 1990.
- [33] P. Abell, Economic and organization theories : Are they compatible ?, *Rationality and Society*, vol. 8, n° 4, novembre 1996, p. 363-370.
- [34] W. Powell, Neither market nor hierarchy : Network forms of organization,

*Research in Organizational Behavior*, vol. 12, 1990, p. 295-336.

[35] M. Granovetter, Economic action and social structure : The problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, vol. 91, n° 3, 1985, p. 481-510, M. Granovetter, *Le marché autrement. Les réseaux dans l'économie*, Paris, Desclée de Brouwer, 2000.

[36] M. Granovetter et R. Swedberg (eds), *The Sociology of Economic Life*, Boulder, Westview Press, 2001.

[37] N. Smelser et R. Swedberg (eds), *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton, Princeton University Press - New York, Russell Sage Foundation, 2005.

[38] F. Dobbin (ed.), *The New Economic Sociology*, Princeton, Princeton University Press, 2004.

[39] J. March (ed.), *Handbook of Organizations*, op. cit.

[40] George Ritzer (ed.), *Handbook of Social Problems*, Thousand Oaks, Sage, 2004.

[41] C. Grémion et R. Fraisse (éd), *Le service public en recherche. Quelle modernisation ?*, Paris, La Documentation française, 1996.

[42] F. Pavé (éd.), *La modernisation silencieuse des services publics*, Paris, L'Harmattan, 2006.

[43] W. Ackermann et B. Bastard, *Innovation et gestion dans l'institution judiciaire*, Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, 1993.

[44] P. François, *Le monde de la musique ancienne*, Paris, Economica, 2005.

[45] Ch. Perrow, *Normal Accidents. Living with High-Risks Technologies*, New York, Basic Books, 1984.

[46] M. Bourrier, *Le nucléaire à l'épreuve de l'organisation*, Paris, puf, 1999.

[47] J. Ferret et Ch. Mouhanna (éd.), *Peurs sur les villes*, Paris, puf, 2005.

[48] S. Berger, *How we compete*, New York, Doubleday, 2006, ; trad. : *Made in monde*, Paris, Le Seuil, 2006.

[49] M. Storper, S. Thomadakis et L. Tsipouri (eds), *Latecomers in the Global Economy*, London, Routledge, 1998.

[50] J. Boli et G. Thomas, *Constructing World Culture*, Standford, Standford University Press, 1999.

[51] D. Crane, N. Kawashima et K. Kawasaki (eds), *Global Culture. Media, Arts, Policy, and Globalization*, New York, Routledge, 2002.

[52] F. Dobbin, *Forging Industrial Policy. The United States, Britain, and France in the Railway Age*, Cambridge, Cambridge University Press, 1994.

- [53] Ch. Musselin, *Le marché des universitaires*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 2005.
- [54] C. Ballé et D. Poulot, *Musées en Europe*, Paris, La Documentation française, 2004.
- [55] W. R. Scott, M. Ruef, P. Mendel et C. Caronna, *Institutional Change and Healthcare Organizations*, Chicago, University of Chicago Press, 2000.
- [56] O. Borraz, *Gouverner une ville*, Rennes, pur, 1998.
- [57] B. Bastard, *Les démarieurs*, Paris, La Découverte, 2002.
- [58] Ph. Urfalino, *L'invention de la politique culturelle*, Paris, La Documentation française, 1996.
- [59] W. R. Scott, *op. cit.*, p. 12-13.

# Conclusion

Au terme d'une analyse qui a retracé les différentes étapes de la sociologie des organisations et mis en relief ses contributions les plus marquantes, il est nécessaire de s'interroger sur l'apport à la fois scientifique et pratique de cette approche. L'extension spectaculaire des travaux et l'hétérogénéité des recherches qui lui est associée rendent cependant tout bilan particulièrement hasardeux. Aussi une appréciation globale ne peut-elle s'effectuer d'un seul et même point de vue.

Liée au développement des grandes organisations, la sociologie qui lui est consacrée a mis en évidence l'importance du phénomène et a exploré ses innombrables implications humaines – individuelles et collectives. Elle s'est également penchée sur les solutions à apporter aux difficultés de fonctionnement, de direction ou de management. S'il ne fait aucun doute que les sociétés contemporaines peuvent toujours être qualifiées de « sociétés d'organisation ou d'organisations », il est manifeste que les transformations actuelles – mondialisation des échanges, développement des nouvelles technologies et de la science en général, reconsidération des configurations nationales et internationales, tensions et conflits – suggèrent d'autres labels qui renvoient, entre autres, aux réseaux, aux communautés, au savoir ou au risque. Dans cette évolution, l'étude des organisations et de l'organisation demeure un thème central des sciences humaines, mais son acception s'est considérablement modifiée.

La sociologie des organisations, qui se caractérisait par un ensemble cohérent de notions et de concepts, n'évoque plus une représentation uniforme et monolithique du champ. C'est, en fait, la diversité des sujets, des domaines, des méthodes, des interprétations et des applications qui retient l'attention. Il ne s'agit pas d'un simple reflet de la multiplicité du social, mais d'un changement du champ scientifique. Dans un contexte de redéfinition des approches et des disciplines, cette tendance se renforce. Sans déboucher sur un éclatement du domaine, elle favorise néanmoins l'instauration d'un véritable

éclectisme.

La sociologie des organisations et la sociologie générale ont entretenu une relation particulièrement ambiguë. Les recherches sur les entreprises, les administrations et les services ont apporté une connaissance des organisations et éclairé leur rôle dans les processus sociaux plus généraux. Mais l'adoption d'un point de vue spécialisé, souvent normatif, a creusé entre ces deux « sociologies » un fossé parfois irréductible. Dans les travaux récents, l'importance accordée au débat théorique semble indiquer un rapprochement.

Née de la rencontre entre les préoccupations managériales des responsables de l'industrie et de l'administration et celles, moins pragmatiques, des sociologues, l'analyse organisationnelle porte toujours la marque de cette dualité. Une confrontation permanente entre théorie, doctrine et pratique s'est révélée, à la fois et tour à tour, source d'originalité, d'enrichissement mais aussi d'ambivalence. C'est pourquoi le pluralisme des options et des positions qui en a résulté a pu être considéré par certains comme l'expression d'une ouverture intellectuelle et stigmatisé par d'autres comme la manifestation d'un malentendu scientifique.

Enfin, le lien entre l'étude des organisations et les pratiques professionnelles ne saurait être ignoré. Les résultats des travaux organisationnels sont largement utilisés pour former les cadres et les employés. Ils éclairent également les conceptions des consultants qui interviennent tant dans les entreprises que dans les administrations et les services. Plus largement encore, certains concepts sont devenus des outils intellectuels banalisés. La réflexion sur l'action est demeurée une dimension essentielle de ce domaine de recherche, mais l'importance de l'intervention constitue un élément de fragilité.

L'apport de la sociologie des organisations dépend de sa capacité à concilier les impératifs de la théorie et de l'observation de l'action. Cet équilibre, atteint par une orientation simultanément théorique et empirique, a été rompu par le formalisme des réflexions actuelles. L'enjeu scientifique de la sociologie des organisations réside dans l'amorce d'un retour au concret.

# Bibliographie

- Aldrich H., *Organizations and Environments*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1979.
- Aldrich H., *Organizations Evolving*, London, Sage, 1999.
- Allison G., *Essence of Decision. Explaining the Cuban Missile Crisis*, Boston, Little, Brown, 1971.
- Aron R., *Les étapes de la pensée sociologique*, Paris, Gallimard, 1967.
- Ballé C. et Peaucelle J.-L., *Le pouvoir informatique dans l'entreprise*, Paris, Éd. d'Organisation, 1972.
- Ballé C., Bastard B., Emsellem D. et Garioud G., *Le changement dans l'institution judiciaire*, Paris, La Documentation française, 1981.
- Ballé C. et Poulot D., *Musées en Europe*, Paris, La Documentation française, 2004.
- Barnard Ch., *The Functions of the Executive*, Cambridge, Harvard University Press, 1938.
- Becker H., *Art Worlds*, Berkeley, University of California Press, 1982, ; trad. : *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 1988.
- Bell D., *The Coming of Post-Industrial Society*, New York, Basic Books, 1973, ; trad. : *Vers la société post-industrielle*, Paris, Laffont, 1976.
- Blau P., *The Dynamics of Bureaucracy*, Chicago, University of Chicago Press, 1955.
- Blau P. et Scott. W. R., *Formal Organizations*, San Francisco, Chandler, 1962.
- Boltanski L. et Thévenot L., *De la justification*, Paris, Gallimard, 1991.
- Boudon R., *La crise de la sociologie*, Genève, Droz, 1971.
- Bourdieu P., *La distinction*, Paris, Éd. de Minuit, 1979.
- Bourrier M., *Le nucléaire à l'épreuve de l'organisation*, Paris, puf, 1999.
- Burrell G. et Morgan G., *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*, London, Heinemann, 1979.
- Chandler A., *Strategy and Structure*, Cambridge, The mit Press, 1962, ; trad. : *Stratégies et structures de l'entreprise*, Paris, Éd. d'Organisation, 1972.
- Chandler A., *The Visible Hand*, Cambridge, Harvard University Press, 1977, ; trad. : *La main visible des managers*, Paris, Economica, 1989.
- Clegg S., Hardy C. et Nord W. (eds), *Handbook of Organization Studies*,



London, Sage, 1997.

Courpasson D., *L'action contrainte. Organisations libérales et domination*, Paris, puf, 2000.

Crozier M., *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Le Seuil, 1963.

Crozier M., *La société bloquée*, Paris, Le Seuil, 1970.

Crozier M. et Friedberg E., *L'acteur et le système*, Paris, Le Seuil, 1977.

Desmarez P., *La sociologie industrielle aux États-Unis*, Paris, Armand Colin, 1986.

DiMaggio P. (ed.), *The Twenty-First-Century Firm*, Princeton, Princeton University Press, 2001.

Dobbin F., *Forging Industrial Policy. The United States, Britain and France in the Railway Age*, Cambridge, Cambridge University Press, 1994.

Dobbin F. (ed.), *The New Economic Sociology. A Reader*, Princeton, Princeton University Press, 2004.

Douglas M., *How Institutions Think*, Syracuse, Syracuse University Press, 1986, ; trad. : *Comment pensent les institutions*, Paris, La Découverte, 2004.

Drucker P., *The Practice of Management*, New York, Harper & Row, 1954, ; trad. : *La pratique de la direction des entreprises*, Paris, Éd. d'Organisation, 1957.

Dupuy F. et Thoenig J.-C., *La loi du marché*, Paris, L'Harmattan, 1986.

Edwards R., *Contested Terrain. The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, New York, Basic Books, 1979.

Emsellem D., *Pratique et organisation dans l'institution judiciaire*, Paris, La Documentation française, 1982.

Etzioni A., *Modern Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1964, ; trad. : *Les organisations modernes*, Gembloux, Duculot, 1971.

Etzioni A., *The Moral Dimension. Toward a New Economics*, New York, The Free Press, 1988.

Fligstein N., *The Transformation of Corporate Control*, Cambridge, Harvard University Press, 1990.

Freidson E., *Professional Powers*, Chicago, University of Chicago Press, 1986.

Friedberg E., *Le pouvoir et la règle*, Paris, Le Seuil, 1993.

Friedmann G., *Problèmes humains du machinisme industriel*, Paris, Gallimard, 1947.

Giddens A., *The Constitution of Society*, Cambridge, Polity Press, 1984, ; trad. : *La constitution de la société*, Paris, puf, 1987.

Goffman E., *Asylums*, New York, Doubleday, 1961, ; trad. : *Asiles*, Paris, Éd. de Minuit, 1968.

Gouldner A., *Patterns of Industrial Bureaucracy*, Glencoe, The Free Press, 1954.

Gouldner A., *Wildcat Strike*, New York, Antioch Press, 1954.

Granovetter M., *Getting a Job*, Cambridge, Harvard University Press, 1974.

Granovetter M. et Swedberg R. (eds), *The Sociology of Economic Life*, Boulder, Westview Press, 2001.

Grémion C., *Profession : décideurs*, Paris, Gauthier-Villars, 1979.

Grémion P., *Le pouvoir périphérique*, Paris, Le Seuil, 1976.

Hannan M. et Carroll G., *Dynamics of Organizational Populations*, New York, Oxford University Press, 1992.

Hirschman A., *Development Projects Observed*, Washington, dc, The Brookings Institution, 1967.

Hirschman A., *Exit, Voice and Loyalty*, Cambridge, Harvard University Press, 1970, ; trad. : *Face au déclin des entreprises et des institutions*, Paris, Éd. Ouvrières, 1972.

Iribarne (d') Ph., *La logique de l'honneur*, Paris, Le Seuil, 1989.

Kergoat D., *Les ouvrières*, Paris, Le Sycomore, 1982.

Latour B., *Nous n'avons jamais été modernes*, Paris, La Découverte, 1991.

Lawrence P. et Lorsch J., *Organization and Environment*, Homewood, Richard D. Irwin, 1969, ; trad. : *Adapter les structures de l'entreprise*, Paris, Éd. d'Organisation, 1973.

Lazega E., *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, Paris, puf, 1998.

Lipset S., Trow M. et Coleman J., *Union Democracy*, Glencoe, The Free Press, 1956.

Madge J., *The Origins of Scientific Sociology*, New York, The Free Press, 1962.

March J. (ed.), *Handbook of Organizations*, Chicago, Rand McNally, 1965.

March J., *Decisions and Organisations*, New York, Blackwell, 1988, ; trad. : *Décisions et organisations*, Paris, Éd. d'Organisation, 1991.

March J. et Olsen J., *Ambiguity and Choice in Organizations*, Bergen, Universitetsforlaget, 1976.

March J. et Simon H., *Organizations*, New York, John Wiley & Sons, 1958, ; trad. : *Les organisations*, Paris, Dunod, 1964.

Merton R., *Social Theory and Social Structure*, Glencoe, The Free Press, 1949, ; traduit par H. Mendras, *Éléments de méthode sociologique*, Paris,

Plon, 1953.

Meyer J. et Scott W. R., *Organizational Environments*, Beverly Hills, Sage, 1983.

Meyer M., *Limits to Bureaucratic Growth*, Berlin, Walter de Gruyter, 1985.

Mintzberg H., *The Structuring of Organizations. A Synthesis of the Research*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1979, ; trad. : *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Éd. d'Organisation, 1982.

Morgan G., *Images of Organizations*, Thousand Oaks, Sage, 1986, ; trad. : *Images de l'organisation*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1989.

Musselin Ch., *Le marché des universitaires*, Paris, Les Presses de Sciences Po, 2005.

Olson M., *The Logic of Collective Action*, Cambridge, Harvard University Press, 1965, ; trad. : *Logique de l'action collective*, Paris, puf, 1978.

Parsons T., *The Structure of Social Action*, New York, McGraw-Hill, 1937.

Perrow Ch., *Complex Organizations. A Critical Essay*, Glenview, Sott, Foresman, 1972.

Perrow Ch., *Normal Accidents*, New York, Basic Books, 1984.

Pfeffer J. et Salancik G., *The External Control of Organizations*, New York, Harper & Row, 1978.

Powell W. et DiMaggio P. (eds), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, University of Chicago Press, 1991.

Reed M., *Redirections in Organizational Analysis*, London, Tavistock, 1985.

Reynaud J.-D., *Les règles du jeu*, Paris, Armand Colin, 1989.

Ritzer G. (ed.), *Handbook of Social Problems*, Thousand Oaks, Sage, 2004.

Roethlisberger F. et Dickson W., *Management and the Worker*, Cambridge, Harvard University Press, 1939.

Sainsaulieu R., *Sociologie de l'organisation et de l'entreprise*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques - Dalloz, 1987.

Schumacher E., *Small is Beautiful*, London, Blond & Briggs, 1973, ; trad. : *Small is Beautiful*, Paris, Éd. Contretemps - Le Seuil, 1978.

Scieur Ph., *Sociologie des organisations*, Paris, Armand Colin, 2005.

Scott W. R., *Organizations. Rational, Natural, and Open Systems*, Thousand Oaks, Sage, 1981.

Scott W. R., Ruef M., Mendel P. et Caronna C., *Institutional Change and Healthcare Organizations*, Chicago, University of Chicago Press, 2000.

Segrestin D., *Les chantiers du manager*, Paris, Armand Colin, 2004.

Séguin F. et Chanlat J.-F. (éd), *L'analyse des organisations*, Montréal-Paris,

Gaëtan Morin - eska, t. I, 1983, t. II, 1987.

Selznick Ph., *tva and the Grass Roots*, Berkeley, University of California Press, 1949.

Silverman D., *The Theory of Organizations*, London, Heinemann, 1970, ; trad. : *La théorie des organisations*, Paris, Dunod, 1973.

Simon H., *Administrative Behavior*, New York, The Free Press, 1945, ; trad. : *Administration et processus de décision*, Paris, Economica, 1983.

Smelser N. et Swedberg R. (eds), *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton-New York, Princeton University Press - Russell Sage Foundation, 2005.

Stinchcombe A., *Stratification and Organization*, Cambridge, Cambridge University Press, 1986.

Taylor F., *The Principles of Scientific Management*, New York, Harper & Brothers, 1911, ; trad. : *La direction scientifique des entreprises*, Paris, Dunod, 1957.

Thoenig J.-C., *L'ère des technocrates*, Paris, Éd. d'Organisation, 1973.

Tilly Ch., *As Sociology Meets History*, New York, Academic Press, 1981.

Touraine A., *Sociologie de l'action*, Paris, Le Seuil, 1965.

Weber M., *Wirtschaft und Gesellschaft*, Tübingen, Mohr, 1922, ; trad. : *Économie et société*, Paris, Plon, 1971.

Weick K., *Sensemaking in Organizations*, Thousand Oaks, Sage, 1995.

Whyte W., *Organizational Behavior. Theory and Application*, Homewood, Irwin Dorsey Press, 1969.

Williamson O., *Markets and Hierarchies*, New York, The Free Press, 1975.

Woodward J., *Industrial Organization*, London, Oxford University Press, 1965.

Zey-Ferrell M. et Aiken M. (eds), *Complex Organizations. Critical Perspectives*, Glenview, Scott, Foresman, 1981.

Zukin S., *Landscapes of Power*, Berkeley, University of California Press, 1991.