

**.INSTITUT UNIVERSITAIRE D'ABIDJAN.
Faculté Des Administrations des Affaires,
Option FINANCES
(ADA, Finances)
Année universitaire 2009 – 2010**

Théories des organisations

Réalisé par :

YAO Anselme/ YEBOUA Anicet/

AGBA Raïssa/ KONAN Michaeleange/ KASSI Lor

PLAN DE TRAVAIL

Introduction

- I. Les analyses conduisant aux approches socio-économiques et sociotechniques
 - 1) L'analyse sociologique
 - 2) L'analyse technique
 - 3) L'analyse économique
- II. L'approche sociotechnique et l'approche socio-économique
 - 1) L'approche sociotechnique
 - a) L'analyse menée par EMERY et TRIST
 - b) Constat
 - 2) L'approche socio-économique
- III. Les apports et les limites de chaque approche
 - 1) Apports de l'approche sociotechnique
 - 2) Apports de l'approche socio-économique

Conclusion

INTRODUCTION

Les organisations sont omniprésentes dans les sociétés modernes et les individus avec. En effets, la notion d'organisation est probablement une des notions les plus difficiles à cerner et les définitions qui en sont données sont souvent critiquables. Retenons que les organisations sont des systèmes sociaux créés par des individus, afin de satisfaire, grâce à des actions coordonnées, certains besoins et d'atteindre certains buts.

A ce sujet, de multiples théoriciens ont fait de « l'organisation » la base de leurs recherches et de leurs analyses. L'objectif principal de ces théories dites théories des organisations est de décrypter le fonctionnement des organisations afin d'en permettre une meilleure compréhension. Vouloir faire une présentation exhaustive de ces théories relève de l'impossible, tant est grande leur diversité et leur richesse.

Ainsi, nous focaliserons notre travail de recherche sur deux approches : l'approche sociotechnique et l'approche socio-économique.

Dans un souci de cohérence et de compréhension, notre travail se présentera suivant trois points. Dans un premier temps il sera question des analyses ayant conduit aux approches socio-économique et sociotechnique. Dans un deuxième temps nous éluciderons ces approches citées pour enfin étaler les apports et les limites de chacune d'elles.

I. Les analyses conduisant aux approches socio-économique et sociotechnique

L'étude des organisations nécessite de mobiliser différentes disciplines telles la sociologie, la psychologie et la psychanalyse, l'anthropologie, l'histoire, l'économie, la gestion, les sciences politiques. Ceux qui nous intéressent relève des analyses de discipline sociologique, technique et économique.

1) L'analyse sociologique

La sociologie des organisations se place dans le cadre d'une logique d'action : l'individu au travail n'est pas exclusivement motivé par le gain (taylorisme) et il ne se comporte pas comme un acteur passif qui ne fait que réagir à de simples stimuli. L'individu au travail est un être libre et même si son environnement ne lui permet de développer qu'une rationalité limitée, il peut décider. Il existe individuellement dans l'organisation. Aux vues de cela, plusieurs auteurs dont CROIZIER ont développés des approches prenant en compte tous les paramètres évoqués.

Crozier analyse le phénomène de pouvoir dans les organisations et démontre que les relations de pouvoir ne se limite pas aux seuls rapports

hiérarchiques : tout salarié cherche à récupérer des espaces « sources d'incertitudes » pour exercer une influence et développer des stratégies.

Donc le pouvoir peut ne pas se confondre avec la hiérarchie et peut correspondre à la maîtrise d'une compétence (pouvoir d'expertise), à la maîtrise d'une source d'information, à la capacité à communiquer, et à ce titre il développe des stratégies comportementales individuelles.

2) L'analyse technique

Les théoriciens tel que Woodward ont montrés que la **structure** d'une entreprise est étroitement liée à son **système technique de production**. A cet effet, À partir d'une recherche développée sur 100 firmes industrielles, elle étudiera le degré de relation entre les performances des entreprises et leur mise en pratique des principes traditionnels **d'organisation scientifique du travail**. Les résultats de cette étude démontrent que c'était les similitudes des systèmes de production (a l'unité ,en masse, en continu) qui expliquait les similitudes d'organisation des entreprises, les travaux de Woodward ont montré aussi qu'il n'y avait pas de structure qui soit la meilleure pour toutes les organisations puisque cette structure dépend de la technologie employée.

3) L'analyse économique

Cette approche s'intéresse à la place de l'entreprise dans le système économique. Elle s'interroge sur les raisons d'existence de l'organisation notamment vis-à-vis du marché.

En cela deux théories ont été évoquées dont celle des coûts de transaction et celle d'agence

➤ La théorie des coûts de transaction (TCT)

Selon Ronald.H.Coase, retenons que c'est la comparaison entre les coûts de transaction du marché et les coûts de transactions internes qui, pour une situation donnée, permettent de déterminer quelle est l'organisation la plus pertinente.

On entend par coûts de transaction les coûts de fonctionnement du système d'échange dans une économie du marché, à savoir les coûts d'information, de négociation, de comportements liés au recours au marché pour procéder à l'allocation de ressources et transférer les droits de propriété des éléments objet d'échange. L'existence des organisations est ainsi justifiée, quand il est possible de réaliser des économies de coûts de transaction.

➤ La théorie d'agence :

La relation d'agence est « un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engagent une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent » (Jensen et Meckling). La théorie d'agence a

pour principal objectif de mettre en avant les divergences d'intérêts potentielles entre les différents partenaires de l'entreprise (dirigeants, actionnaires et créanciers). Ainsi, la divergence d'intérêts et notamment de l'asymétrie d'information entre ses différentes parties engendrent un ensemble de catégories de coûts désigné sous le nom de coût d'agence (exemple : les coûts de surveillance pour éviter les comportements déviants des mandataires, les dépenses d'incitation, les coûts de justification pour convaincre les mandants que leurs actions sont bien conformes à leurs intérêts. En effet, retenons selon Jensen et Meckling que les différents acteurs de l'entreprise, s'ils veulent maximiser leur propre utilité, peuvent avoir des intérêts divergents.

La théorie d'agence tente ainsi de définir la forme d'organisation et les types de contrats susceptibles de minimiser ces coûts d'agence. Ce souci de minimiser au strict minimum les coûts en entreprise conduira les théoriciens à pousser plus loin leurs analyses. Les disciplines de bases abordées telles la technique et l'économie se verront alors affecter de l'aspect sociologique, donnant ainsi de nouvelles approches de théories d'organisation plus efficaces.

II. L'approche sociotechnique et l'approche socio-économique

1) L'approche sociotechnique

D'un point de vue strict, l'approche sociotechnique cherche à optimiser à la fois l'aspect technique et social du travail. Pour cette école, ces deux aspects sont totalement imbriqués : La technologie définit et impose des contraintes de travail qui doivent être traitées et organisées selon des règles sociales et psychologiques. Ce système sociotechnique est cependant mouvant car perméable aux échanges avec l'environnement de l'entreprise. Ainsi, les théoriciens EMERY et TRIST mènent une étude pratique sur la question d'optimiser à la fois l'aspect technique et social du travail.

a- L'analyse menée par EMERY et TRIST

Pour mieux illustrer leur théorie, EMERY et TRIST vont mener des études dont la plus célèbre fut l'analyse de modes d'organisation et les comportements au travail dans des compagnies minières de charbon en Angleterre.

D'importants conflits opposaient les employeurs et les salariés lors de la mise en place de nouvelles machines pour augmenter la productivité : paradoxalement l'introduction de ces nouvelles machines s'accompagnait d'une diminution de la production. EMERY et TRIST vont alors distinguer deux équipes. La première équipe, qui travaillera avec les nouvelles machines mais en préservant les mêmes modes d'organisations tayloriennes qu'auparavant. La deuxième équipe va modifier son organisation en accompagnant la mise en place de nouvelles techniques par une plus grande

autonomie et une responsabilisation qui amènent les salariés à mieux maîtriser le processus global de production à atteindre.

b- Constat

Alors que les conflits et absentéisme étaient importants dans la première équipe, les conditions de productivité et l'ambiance de travail s'améliorèrent grandement au sein de la seconde équipe. Ils remarquèrent que pour une technologie donnée, ils existent donc plusieurs modes de production possibles et non pas une seule comme avancent Taylor et Ford. L'organisation apparaît donc comme un système ouvert ou cohabitent et interagissent un système technique et un système social ; de multiples combinaisons entre ces systèmes peuvent amener plusieurs modes d'organisation.

2- L'approche socio-économique

L'approche socio-économique montre qu'il existe des possibilités de concilier les objectifs sociaux d'amélioration des conditions de vie et de santé au travail et les objectifs économiques d'amélioration de la compétitivité au moyen d'une méthode de management socio-économique des entreprises et organisations.

L'approche socio-économique propose un modèle « bio-systémique » des organisations, c'est-à-dire une théorie qui prend en compte la dynamique des interactions permanentes entre les structures et les comportements. Dans ce système, les structures de l'organisation comprennent les variables physiques technologiques organisationnelles, démographiques et mentales. Les comportements des acteurs quant à eux sont influencés par des événements aux niveaux individuels, du groupe d'activité, du groupe socioprofessionnel, des groupes d'affinité et de l'organisation dans son ensemble.

Les interactions entre structures et comportements constituent à la fois une force nécessaire à la production de biens et de services, ainsi qu'une source de dysfonctionnements que l'on peut classer en six catégories : les conditions de travail, l'organisation du travail, la [communication-coordination concertation], la gestion du temps, la formation intégrée et la mise en œuvre de la stratégie.

Ces dysfonctionnements entraînent à leur tour des coûts cachés, mesurés au travers des indicateurs suivants : l'absentéisme, les accidents du travail et maladies, la rotation du personnel, la non qualité et les écarts de productivité directe. Il faut donc arriver à maîtriser les coûts et les performances cachés.

III. Les apports de l'approche sociotechnique et de l'approche socioéconomique

1) Apports de l'approche sociotechnique

Les théories contingentes apportent un éclairage nouveau aux théories des organisations en cherchant à comprendre les raisons des

correspondances entre le type d'environnement et la forme de la structure et le lien avec la performance. Sur ce dernier point, elles présentent un caractère normatif évident. Les critiques qui leur sont adressées, portent sur l'absence de prise en compte des comportements des individus qui constituent l'organisation, notamment de la psychologie des dirigeants et de leur style de direction. On peut aussi arguer que le jugement porté sur l'environnement relève de la perception et qu'à environnement identique, mais à perception différente, correspondraient des organisations elles-mêmes différentes, ce qui expliquerait que des entreprises différentes, opérant dans des mêmes secteurs d'activité puissent présenter des formes d'organisation différentes.

2) Apports de l'approche socio-économique

L'apport des théoriciens quant à l'aspect socio-économique développé sur les organisations est important à plusieurs égards. De façon générale, notons tout d'abord l'attention portée sur la notion de performance relative des différents types d'organisation. Ensuite, il met en évidence différents paramètres organisationnels essentiels, tels que, l'intéressement des dirigeants, la spécification des contrats, le problème de "décomposabilité" des objectifs et la séparation des décisions stratégiques et opérationnelles. Les principes d'organisation qu'il a dégagés s'appliquent aussi bien aux organisations privées que publiques.

CONCLUSION

Au terme de notre travail, il convient de retenir que les approches sociotechnique et socioéconomique ont été d'un grand apport sur l'évolution des entreprises. Ces disciplines dites nouvelles tire leur essence de l'approche sociologique des théories des organisations qui s'intéresse au rôle des acteurs, à leurs systèmes de relations et aux jeux de pouvoir au sein de l'organisation. Si l'aspect sociotechnique développé à fait preuve de changement majeurs au niveau de l'amélioration de la productivité tout en montrant l'aspect non figé et donc flexible du système organisationnel, l'approche socio-économique tout autant, à permis de dénicher et trouver remède aux facteurs à l'origine de ce que l'on a appelé « les coûts cachés » en entreprise.