

Table des encadrés	IX
Remerciements	XIII
Introduction	XV
Chapitre 1 Le phénomène organisationnel et l'étude des organisations	1
1. Définitions et objectifs de la sociologie des organisations	2
1.1. La lente autonomisation d'une nouvelle discipline	2
1.2. Les objectifs de la sociologie des organisations	3
2. La différenciation entre sociologie industrielle, sociologie du travail et sociologie des organisations	5
2.1. L'entreprise, un objet tardif d'études sociologiques d'inspirations diverses	6
3. Les trois grands courants théoriques d'étude des organisations	7
3.1. Les théories rationalistes	7
3.2. Les théories des relations humaines	8
3.3. Les théories de la rationalité limitée et de l'acteur stratège	8
4. Les problèmes liés à la construction des explications de comportements dans des contextes d'action	9
4.1. Le choix d'un modèle d'analyse	10
4.2. Le recueil des observations nécessaires	10
4.3. L'identification des comportements à expliquer	10
4.4. La construction des hypothèses	11
5. Les relations entre modèle théorique, observation et explication	12
6. Deux problèmes types irréductibles aux fonctionnements organisationnels et objets d'étude incontournables	15
6.1. La construction de la coopération	15
6.2. La pratique	15
7. Les relations entre modèles théoriques, représentations de l'individu au travail et modalités de management	16
8. L'intérêt de la sociologie des organisations	17
8.1. Le renouvellement du regard sur les fonctionnements organisationnels	17
8.2. Le renouvellement dans la façon de penser le changement	18
Exercices	20

Chapitre 2 Réflexions sur le concept d'organisation	33
1. Les définitions	33
1.1. Organisation et institution : deux concepts différents	34
1.2. La définition par les objectifs et les moyens	35
1.3. La définition par les principes ou fonctions	36
1.4. La conception systémique des organisations	41
2. La quête de rationalité, une caractéristique du phénomène organisationnel	43
2.1. Les différents objets de la quête de rationalité	44
2.2. Les conséquences de la lecture historique de la quête de rationalité	48
3. Les formes organisationnelles	48
3.1. L'organisation par fonctions	49
3.2. L'organisation par opérations	50
3.3. L'organisation matricielle ou par projets	50
3.4. L'évolution des formes organisationnelles	50
4. La distinction entre caractéristiques formelles et informelles	51
4.1. Les caractéristiques formelles d'une organisation	51
4.2. Les caractéristiques informelles d'une organisation	53
4.3. Une métaphore de l'organisation : l'iceberg	54
4.4. Les points de vue des différents modèles sur l'informel	54
5. L'explication des comportements et relations informels	56
5.1. L'identification des caractéristiques formelles	56
5.2. L'observation des aspects informels : méthodes, difficultés et limites	56
5.3. L'explication des comportements	59
Exercices	64
Chapitre 3 Les premières théories : l'organisation scientifique du travail	73
1. Les principes de l'organisation scientifique du travail	75
1.1. L'optimisation de la manière de travailler	75
1.2. L'analyse scientifique du travail	76
1.3. La décomposition des tâches et la spécialisation (la division horizontale du travail)	80
1.4. La dichotomie entre conception et exécution du travail	83
1.5. La sélection scientifique	87
1.6. La rémunération et la conception économique de la motivation au travail	87
2. Le fordisme et le travail à la chaîne	89
3. L'histoire du développement du taylorisme	90
3.1. Un contexte socio-historique favorable au développement du taylorisme	90
3.2. Les conséquences économiques du taylorisme	92
3.3. Les réactions initiales au taylorisme	93
3.4. La diffusion des idées de Taylor en France	93
3.5. Le taylorisme comme nouveau contrat social	95

4. Les caractéristiques de l'idéologie taylorienne et le mode de raisonnement taylorien	96
Exercices	100
Chapitre 4 Les premières théories : l'école des relations humaines	107
1. Les enquêtes d'Elton Mayo entre 1924 et 1932	107
1.1. Les enquêtes à la Western Electric Company	108
1.2. Les principales interprétations des résultats des expériences à la Western Electric Company	112
1.3. Repères sur les débuts des développements de la psycho-sociologie après les expériences à la Western Electric Company	119
2. Les théories des besoins	121
2.1. Les théories du contenu	122
2.2. Les théories du processus	133
2.3. Les leçons des recherches sur la motivation	134
Exercices	136
Chapitre 5 L'analyse stratégique et systémique	141
1. L'enquête de Crozier à la Seita	141
1.1. Présentation du fonctionnement formel des ateliers de production	142
1.2. Présentation du fonctionnement informel	144
1.3. L'analyse des relations entre ouvrières de production et ouvriers d'entretien en termes de relations de pouvoir	144
1.4. Synthèse de l'analyse de Crozier relative aux jeux entre chefs d'atelier, ouvrières de production et ouvriers d'entretien	147
2. L'analyse stratégique et systémique : le raisonnement théorique	148
2.1. Une interprétation des interactions en termes de relations de pouvoir	148
2.2. La résolution des problèmes comme enjeu de pouvoir	149
2.3. Les incertitudes comme source des jeux de pouvoir	149
2.4. L'inégalité des ressources stratégiques	151
2.5. La coopération comme résultante d'arrangements entre acteurs	152
2.6. Perceptions stratégiques et force de l'engagement des acteurs dans les jeux de pouvoir	152
2.7. Le langage dans les jeux stratégiques	154
3. Les principaux concepts de l'analyse stratégique et systémique	155
3.1. Le pouvoir	155
3.2. La stratégie	156
3.3. La zone d'incertitude	158
3.4. Le système d'action concret	158
4. Les repères méthodologiques d'une analyse stratégique et systémique : le recueil des données et la méthode des entretiens	160
4.1. La traduction des concepts de la théorie en questionnements concrets	160

4.2. Les données nécessaires à recueillir	161
4.3. Un questionnaire type	163
4.4. Une démarche itérative	163
5. Repères sur les développements actuels de la sociologie des organisations	165
5.1. L'état du développement des recherches selon la perspective stratégique et systémique	165
5.2. La construction identitaire par le travail et par les relations de pouvoir	166
5.3. La sociologie des conventions	171
5.4. La sociologie de la traduction	174
5.5. Les développements orientés vers les questions du changement et vers l'intervention sociologique dans les contextes d'action	178
5.6. L'extension vers une sociologie de l'action collective et vers les théories de l'action	179
Exercices	182
Chapitre 6 La pratique du raisonnement stratégique et systémique	197
1. Le raisonnement stratégique et systémique appliqué	197
1.1. L'objectif d'un raisonnement stratégique et systémique	198
1.2. La démarche du raisonnement pratique	200
2. Un guide pour la pratique du raisonnement	201
2.1. De la contextualisation à la découverte du système des interactions	202
2.2. La construction des hypothèses d'enjeu, de stratégie et de zone d'incertitude	210
2.3. Les formes de représentation et leur fonction heuristique	219
2.4. L'inférence d'une hypothèse de zone d'incertitude et d'une hypothèse de règle de jeu pour le système d'action concret	222
3. Application du raisonnement stratégique et systémique aux relations au sein d'un CHRS (centre d'hébergement et de réinsertion sociale)	223
3.1. Les données de l'observation	223
3.2. L'analyse	226
4. La posture dans le raisonnement stratégique et systémique	233
4.1. Une vigilance critique : penser que les arguments sont contingents aux enjeux des acteurs	234
4.2. Une créativité permanente : penser en termes de mise en relation	234
4.3. Une capacité à raisonner sur les données en termes de stratégies	234
4.4. Une capacité à catégoriser et à traduire en termes d'hypothèses	234
4.5. Une capacité à faire des inférences et des déductions	235
Exercices	237
Chapitre 7 Les applications de l'analyse stratégique et systémique	263
1. La réflexion sur les applications de l'analyse stratégique et systémique	263
1.1. Les ruptures introduites par l'analyse stratégique et systémique	264

1.2. Les questions susceptibles d'être appréhendées par l'analyse stratégique et systémique	266
1.3. L'utilisation en situation de l'analyse stratégique et systémique : une réflexion sur les savoirs d'action	266
2. Des situations professionnelles à la lumière de l'analyse stratégique et systémique	268
2.1. Les dimensions stratégiques de la communication dans le travail pluridisciplinaire	268
2.2. Les dimensions stratégiques dans les procédures de décision en situation d'urgence : l'explosion de la navette Challenger en 1986	275
2.3. L'écriture comme pratique stratégique : l'exemple des rapports au juge dans le cadre de l'AEMO (action éducative en milieu ouvert)	281
2.4. Les enseignements de l'analyse des situations professionnelles selon la perspective stratégique et systémique	288
3. Des systèmes d'action territorialisés à la lumière de l'analyse stratégique et systémique : l'affaire des huîtres contaminées du bassin d'Arcachon	289
3.1. Le contexte	289
3.2. La chronologie des faits	290
3.3. La dimension temporelle et l'identification de systèmes d'action différenciés	292
3.4. Analyse des jeux de la première phase (31 août – 5 septembre)	292
3.5. Analyse des jeux de la seconde phase (6 septembre – 21 septembre)	294
4. La transférabilité des principes de l'analyse stratégique et systémique à l'analyse de problèmes organisationnels	297
4.1. Les étapes d'un raisonnement pratique	298
4.2. Les principes clés de l'analyse stratégique et systémique	300
Exercices	307
Chapitre 8 Le changement organisationnel et la co-construction	325
1. Le changement organisationnel et les limites de la perspective rationaliste	325
1.1. Définitions	326
1.2. La perspective rationaliste du changement et ses limites	326
2. La perspective stratégique et systémique et le changement organisationnel	330
2.1. La différenciation des rapports au changement	330
2.2. L'explication du rapport au changement en termes stratégiques	330
2.3. La force inertielle de la règle de jeu dans les processus de changement	332
2.4. Le changement selon la perspective stratégique et systémique	334
3. Principes praxéologiques : l'intervention co-constructiviste	336
3.1. Principes généraux d'ordre méthodologique	336
3.2. La perspective co-constructiviste du changement	338
3.3. Les dispositifs méthodologiques	341

3.4. Le positionnement de l'intervenant dans les processus co-constructivistes	342
3.5. Les rôles de l'intervenant	344
3.6. Les conditions de possibilité de l'émergence de la co-construction	345
3.7. Les champs du développement de la théorie de la co-construction	346
Exercices	349
Lexique	357
Bibliographie	363
Index	367