

Cours n° 10

Systemisme et analyse strategique

Plan

1/ *Systemisme et analyse strategique*

2/ *Michel Crozier et la sociologie des organisations*

3/ *Critique de la theorie Crozienne*

1. Systemisme et analyse strategique

A/ Systemisme : il prend naissance dans les années 1960 grâce aux travaux du biologiste *Ludwig Von Bertalanffy* , qui en 1968, publie *La Théorie générale des systèmes*. En définissant les systèmes comme « *des ensembles d'éléments en interaction* ». Cette théorie générale embrasse plusieurs sciences : la physique, la biologie, les mathématiques et les sciences humaines et sociales.

B/Analyse strategique: elle étudie les relations de pouvoir dans une organisation, elle se divise en deux: *L'analyse*, signifie que la description des situations est le point de départ de l'analyse du phénomène. *Strategique*, signifie que les comportements des acteurs sont rationnels et orienté vers un objectif.

2. Michel Crozier et la sociologie des organisations

M. Crozier né en 1922, sociologue français contemporain et connu comme étant le fondateur de la sociologie des organisations, une spécialité qui s'intéresse à tout type d'organisations, leur fonctionnements et leur dysfonctionnements dans les sociétés modernes.

Dans *le phénomène bureaucratique* publié en 1964, M. Crozier s'interroge sur les systèmes bureaucratiques, et tente d'étudier le fonctionnement interne des organisations. L'acteur a une marge de liberté par laquelle, il développe une stratégie basée sur la coopération ou sur le conflit (en fonction des conditions de l'organisation) pour atteindre son objectif.

Crozier explique que chaque organisation est caractérisée par des relations de pouvoir et d'une certaine hiérarchie, ce qui signifie que certains acteurs ont du pouvoir sur d'autres. Ces relations d'incertitude fait que chaque acteur est

incertain face au comportement de l'autre, et agit dans une zone d'incertitude difficile à contrôler. **Le jeu de stratégie** commence lorsque chacun essaye de négocier son pouvoir et cherche à agrandir sa marge de liberté vis-à-vis de l'autre, d'une manière à dicter des nouvelles règles afin de réduire la zone d'incertitude de l'autre. Crozier nous donne un exemple pratique sur le fonctionnement des entreprises et des usines.

	Les chefs d'ateliers	les ouvriers de production	les ouvriers d'entretien
Missions et fonctions	Ils Contrôlent et surveillent la chaîne de production	Ils conduisent les machines	Ils s'occupent de l'entretien et de la réparation des machines
Marge de liberté	Ils exercent le pouvoir comme chefs (grande capacité de Gestion)	Ils ont une capacité de production (Grande solidarité)	Ils sont hautement qualifiés (maîtrise de la technologie)
Jeu de stratégies	Instaurer de nouvelles règles afin de limiter la marge de liberté des ouvriers	Se montrer agressifs à l'égard des chefs d'ateliers pour renforcer leur solidarité	Imposer leurs savoirs comme étant les seuls à maîtriser la réparation des machines
Zone d'incertitude	Incertains face à la stratégie des ouvriers (s'organiser en syndicats)	Incertains face à la stratégie des chefs (application stricte des lois de gestion)	Incertains face à la stratégie des deux autres catégories (voler le savoir faire)

Dans *l'acteur et le système*, publié en 1977, Crozier développe son analyse stratégique : toute organisation est un système de stratégies ou chaque acteur joue sa stratégie (calculer, s'adapter, agir et élaborer une stratégie), afin d'atteindre son objectif et l'objectif de son groupe.

3. Critique de la théorie Crozienne

1/ La théorie de Crozier représente un caractère ambigu : c'est plus une sociologie descriptive des organisations que analytique.

2/ Les études réalisées par Crozier ont souvent été financées par l'administration, se pose alors la question de la liberté critique du chercheur vis-à-vis des personnes qui détiennent le pouvoir au sein des organisations.

3/ La méthode empirique de Crozier se fait à distance du terrain, c'est-à-dire: il n'utilise pas l'observation participante.