

Théories des organisations : les nouveaux tournants

À propos du livre de François-Xavier de Vaujany, Anthony Hussenot et Jean-François Chanlat, *Théories des organisations – Nouveaux tournants*, Paris, Economica, 2016, 584 pages

Par Yvon PESQUEUX,

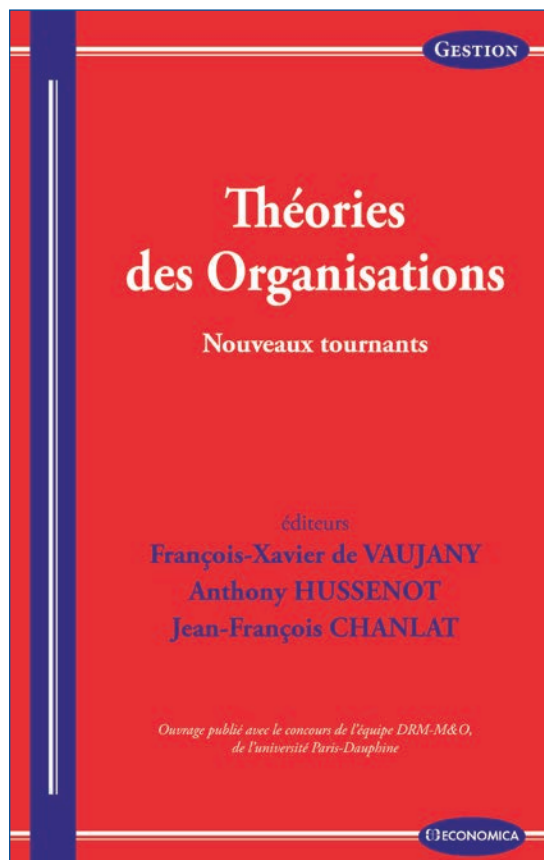
Professeur titulaire de la chaire « Développement des systèmes d'organisation » du CNAM

Voici un ouvrage bienvenu et représentatif de ce que l'on peut qualifier de « École de Dauphine ». Rappelons que cette université a été créée autour des sciences des organisations à la fin des années 1960. Le collectif d'auteurs à l'origine de ce livre en constitue le « collège invisible » des continuateurs.

Ce livre est un jalon, le nombre de ses pages (584) témoigne de l'importance du travail effectué. Ce collectif d'auteurs institutionnalise les théories, dont il y est question en les décrivant à l'intention d'un public universitaire et professionnel et en les qualifiant. Dans ce livre, il n'est pas seulement question de circulation des idées des États-Unis vers la France, ou encore de champs scientifiques voisins, comme celui de la sociologie, vers celui des sciences des organisations (c'est-à-dire de simples emprunts par une discipline qui n'aurait pas son autonomie disciplinaire), il constitue aussi une analyse de l'évolution du patrimoine constitué par les théories des organisations à l'aune de la cumulativité. Rappelons que la cumulativité du savoir est aussi un mode d'institutionnalisation du champ correspondant, et que les auteurs de cet ouvrage y contribuent non seulement au travers des chapitres composant

ce livre, mais aussi par leur travail académique, qu'il soit d'ordre pédagogique ou de recherche.

Il y est question de « tournants » et non de « courants », et encore moins de « ruptures ». Cet



ouvrage marque l'étape actuelle du développement des théories des organisations. Ce livre est structuré en quatre parties, intitulées respectivement : « le tournant pratique », « le tournant matériel », « le tournant processuel » et « le tournant sociétal », des parties

qui se décomposent elles-mêmes en chapitres, dont le premier vise à chaque fois à en spécifier le statut.

La première partie – « Le tournant pratique en théories des organisations » – est principalement consacrée à la stratégie et montre la prise de distance avec la primauté accordée auparavant au rationalisme et au volontarisme managérial. La stratégie est considérée ici comme un travail au quotidien qui émerge de la rencontre entre un discours managérial, sa réception et sa mise en pratique par les agents organisationnels.

La seconde partie – « Le tournant matériel » – s'intéresse à la non neutralité des outils de gestion, et donc à leur dimension performative, ce qui permet de prendre de la distance avec deux attitudes répandues, le fonctionnalisme et le déterminisme technologique. Le fonctionnalisme se caractérise par la conviction qu'un outil est fait pour remplir une fonction (le *reporting*, par exemple) et que la discussion devrait donc s'arrêter aux attendus de sa validité technique. Le déterminisme, si l'on en juge par les discours, tend à s'étendre aux « technologies de l'information et de la communication », allant même jusqu'à fonder l'idée d'une « organisation digitale ».

La troisième partie – « Le tournant processuel en théories des organisations » – discute du déterminisme chronologique – et, plus particulièrement, de la

primauté accordée au temps économique –, le plus souvent critiqué pour son « court-termisme » et son découpage en mois, en trimestres ou en années. Le « tournant processuel » sort de l'ornière « court terme – long terme » grâce à une conception d'un temps interne aux processus. L'organisation est conçue comme un ensemble de processus, chacun d'entre eux ayant sa propre temporalité. Par exemple, la temporalité des ressources humaines et du développement professionnel n'est pas la même que celle de l'investissement, qui, elle-même, dépend de la nature et du lieu, etc. L'organisation est conçue comme une entité toujours en train de se faire.

Enfin, la quatrième et dernière partie – Le « tournant sociétal » – examine les logiques organisationnelles à la lumière de leur insertion dans la société, une insertion repérée à différents niveaux (micro, méso et macro). Ce tournant se positionne en miroir du premier en proposant une contextualisation qui permet, comme pour le « tournant pratique » appliqué à la stratégie, d'échapper à la primauté accordée à une contingence réduite à des critères simples, indiscutables et en nombre limité. L'organisation en action est encadrée dans une société elle-même en action, au-delà d'une approche causaliste.

Au-delà de ces thématiques stimulantes, on notera plusieurs spécificités intéressantes de cet ouvrage. Soulignons tout d'abord qu'à travers la présence de Jean-François Chanlat (sans pour autant mésestimer celle de ses deux autres collègues ayant coordonné cet ouvrage), on retrouve la signature d'un des passeurs francophones majeurs en sciences des organisations. Cet ouvrage est en effet un ouvrage francophone qui s'assume comme tel et met en avant des auteurs francophones si souvent absents aussi bien des manuels francophones de théorie des organisations que des travaux académiques.

Ensuite, cet ouvrage s'affranchit des galeries de portraits, un travers

si fréquent dans la manière de présenter les théories des organisations, et, en cela, cet ouvrage fait théorie. C'est d'ailleurs très clairement souligné dans de nombreux passages du livre, souvent de façon très explicite, notamment quand ils mettent en avant le fondement ontologique, la dimension théorique et la portée compréhensive et pragmatique du sujet qu'ils abordent.

Par ailleurs, les « nouveaux tournants » ont en commun de s'intéresser au travail et à l'activité « en sol » ou, en d'autres termes, au quotidien de l'organisation, au lieu de se placer comme trop souvent dans des logiques d'extériorité et de causalités, logiques et causalités qui continuent à régner en maître dans les publications, s'appuyant sur des questionnaires le plus souvent administrés à des échantillons dont la représentativité est plus que douteuse. Dans ce livre, il n'y a pas d'équations, pas de propositions de tests, mais un parcours argumentatif propre à chaque partie et à chaque chapitre.

Enfin, on soulignera qu'au regard de l'affirmation de « nouveaux tournants », a été évité l'endossement des reliques, c'est-à-dire les références qui renvoient toujours aux mêmes auteurs, comme ceux de la théorie de l'agence, et toujours aux mêmes concepts – la rationalité limitée, par exemple –, tout en prenant la précaution de ne pas faire table rase du passé. Tout en étant ancrés dans les sciences des organisations, les chapitres de ce livre discutent la convocation des *French Theorists*, qu'ils relèvent de la philosophie ou de la sociologie. Et c'était bien à des Français de faire cela ! Ce livre évite aussi la logorrhée post-moderne (post moderniste, devrait-on dire). Les *French Theorists* mais aussi d'autres sociologues et philosophes ne sont pas là pour faire salon ou pour justifier l'usage d'un jargon impénétrable.

Ce texte est un véritable manuel consacré aux théories contemporaines des organisations : il correspond à la catégorie des *Handbooks*, un univers de publication où règnent

les anglo-américains (un *handbook* est la restitution d'un travail d'ordre théorique faisant le point sur les débats relatifs au champ traité). Il faut toutefois adresser un avertissement à l'une des catégories de lecteur mentionnées en quatrième page de couverture, celle des « consultants et des praticiens à la recherche de nouvelles clés d'analyse pour comprendre les évolutions organisationnelles et sociétales contemporaines [à l'œuvre] ». Les concepts sont contextualisés d'un point de vue théorique, mais ils ne sont sûrement pas applicables tels quels. Ce n'est pas un livre déclinable immédiatement en propositions à portée instrumentale. Rappelons que les sciences des organisations reposent sur une trilogie « théories des organisations – questions d'organisation (expression que je préfère à celle d'*organizational behavior* dont la traduction hâtive donne une teneur comportementaliste qui n'est pas de mise) – techniques d'organisation ». Si ces trois registres se fécondent l'un l'autre, ils ne se déclinent pas d'un registre à l'autre. Les tournants conceptuels ne débouchent donc ni sur de nouvelles techniques d'organisation ni sur l'amélioration des techniques existantes. Ce n'est pas non plus un manuel de management, ni une encyclopédie des théories contemporaines des organisations – le projet eût été tout autre. Et ce n'est pas non plus un livre dont le projet serait de présenter des « grands auteurs ».

Ce texte vient s'ajouter à la série des manuels traitant des théories des organisations en en développant les versants actuels, sans concession conceptuelle et avec pédagogie. Ce n'est pas un ouvrage qui est fait pour être lu d'une traite ; au contraire, c'est un ouvrage qui est fait pour que l'on y revienne au fil de ses interrogations, car c'est une porte d'entrée à la fois sur les différents tournants dont il est question et, au travers de chacun des chapitres, sur le thème qui y est abordé. C'est un propos d'étape, qui, répétons-le, fait jalon.