

Université Louis Pasteur
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Strasbourg

LICENCE 3ème année

Théorie des organisations

Chap. 1 Introduction

Jean-Alain HERAUD

2011-2012

Plan

- Chapitre 1 : Introduction
- Chapitre 2 : L'approche transactionnelle de la firme
- Chapitre 3 : Organisation et décision
- Chapitre 4 : L'organisation de la firme

Références bibliographiques :

- Claude MENARD, *L'économie des organisations*, La Découverte, 1990.
- Olivier FAVEREAU, « Organisation et marché », *Revue Française d'Economie*, vol.IV, 1, 1989.
- Benjamin CORIAT, Olivier WEINSTEIN, *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Le Livre de Poche, 1995.
- James MARCH, *Décisions et organisations*, Les Editions d'Organisation, 1991.
- Jean-Luc GAFFARD, « Coordination, marché et organisation. Essai sur l'efficacité et la stabilité des économies de marché », *Revue de l'OCDE*, avril 2005.

Support de cours

<http://jaheraud.eu//>

Chapitre 1 : Introduction

- La notion d'**organisation** apparaît tardivement dans la littérature économique, bien qu'elle soit présente implicitement dans l'œuvre des fondateurs comme A. Smith ou A. Marshall.
- Les théoriciens de l'économie ont au départ beaucoup plus travaillé la notion de **marché**, laissant l'analyse des organisations à d'autres disciplines des sciences humaines et sociales.
- Ce n'est plus tout à fait vrai de nos jours:
 - en particulier depuis les travaux (interdisciplinaires) de **Herbert Simon**
 - en sciences de gestion, l'organisation est au centre de l'analyse (voir **Henry Mintzberg**).
- Enfin, lorsqu'un auteur comme **Ronald Coase** pose la question de savoir pourquoi, dans l'économie, on trouve des firmes et non pas simplement un ensemble de marchés,
 - il interroge les fondements de l'approche *microéconomique*
 - et lance un débat qui va alimenter le programme de recherche de ce qu'on appelle de nos jours l'économie industrielle ou *industrial organization*.

1. La question de la coordination des actions individuelles

- La question centrale des sciences économiques et de gestion est la **coordination des actions individuelles**.
- Le marché (la « **main invisible** » de Adam Smith) est un mode de coordination qui s'est vite retrouvé au centre de l'analyse économique.
- La « **main visible** » au sens de Alfred Chandler a été en quelque sorte laissée aux théoriciens des entreprises, bien que l'organisation de la firme soit déjà bien présente chez Smith.
- Qu'il s'agisse **d'organisation intra-firme ou inter-firmes**, ce modèle de coordination alternatif au marché est maintenant très étudié théoriquement et concrètement en économie, comme en gestion, en sociologie, ou en science politique.

Organisation et concepts proches

- La notion *d'organisation* doit d'abord être *distinguée* de celle *d'institution*.
- Après avoir défini ce couple de notions (sur un champ disciplinaire socio-économique), on pourra aborder la problématique très « économiste » qui consiste à *opposer organisation et marché*.

Organisation et institution

- Pour définir l'**institution**, une notion centrale des sciences sociales, on se référera à l'un des principaux fondateurs de la sociologie:

Emile DURKHEIM : *Les Règles de la méthode sociologique (1895)*.

Par *institution*, il désigne toute forme organisée (famille, éducation, justice, etc.) accomplissant une fin sociale, une fonction, qui n'est ni définie ni expliquée par le critère d'utilité. On voit qu'il s'agit bien d'une notion qui dépasse l'économie, tout en étant essentielle comme cadre de l'activité économique.

- ▶ « *On peut, sans dénaturer le sens de cette expression, appeler institution toutes les croyances et tous les modes de conduite institués par la collectivité* »

Organisations

- Il est intéressant d'opposer à cette définition celle que propose Douglass NORTH pour les organisations :
 - ▶ « *Les organisations sont des structures formelles à finalité explicite et elles sont créées consciemment* ».
- D. North, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, 1990
- A la différence d'une institution, une organisation comme une entreprise est le fruit d'un acte volontaire et formel liant des partenaires :
le contrat d'association est l'exemple type de l'organisation

Institutions: au sens sociologique ou juridique

- Les rites sociaux ou habitudes de comportement en collectivité ne relèvent pas d'un formalisme comme celui du contrat d'association, même s'ils sont éventuellement tout aussi contraignants :
 - les individus se plient à ces règles sans penser à les dénoncer la plupart du temps, voire obéissent de manière inconsciente
- Mais il y a aussi l'institution au sens juridique, qui, elle, est formalisée.

Une fonction fondamentale commune

Qu'il s'agisse d'institution au sens sociologique ou d'organisation volontaire et formelle, ces formes ont une fonction essentielle en commun : encadrer ou même aligner les comportements individuels, ce qui rend la vie en collectivité possible.

2. Quelques jalons historiques

- Adam SMITH, considéré comme le fondateur de la science économique moderne, est particulièrement connu pour sa représentation de **l'économie de marché**, où la coordination de activités individuelles se fait de manière décentralisée et automatique, selon l'image de la « main invisible » (rendant inutile la main visible du planificateur).
- Mais dans son ouvrage fondateur de 1776 (*La richesse des nations*), on trouve également une réflexion sur **l'organisation de l'entreprise**, un autre fondement de la société capitaliste (voir sa description de la « manufacture d'épingle »).

Autres sources

- En sociologie, outre Emile Durkheim, on peut citer aussi le fondateur de la sociologie politique, Max WEBER (*Wirtschaft und Gesellschaft*, 1922) qui analyse entre autres la manière dont les comportements économiques individuels sont influencés par le contexte culturel.
- Par ailleurs, Frederick W. TAYLOR, pionnier du management scientifique peut être considéré comme un sociologue des organisations.

Sources en économie et gestion

- Parmi les principales sources de la théorie contemporaine de la firme et des organisations, on trouve Ronald COASE (*The nature of the firm*, 1937) et Oliver E. WILLIAMSON (*Markets and hierarchies*, 1975).
- De nos jours, ce courant de pensée qui s'est considérablement développé correspond à ce qu'on appelle l'approche transactionnelle de la firme (cf. [Chapitre 2](#)).
- En sciences de gestion, Alfred CHANDLER (*The visible hand*, 1978) apporte aussi une contribution décisive sur la question de l'influence du cadre institutionnel (ici, celui de la firme et de ses managers).

Conclusion de tous ces travaux

On ne peut expliquer l'activité économique et son efficacité uniquement par l'analyse des comportements individuels face à des marchés :

il faut rendre compte de l'influence qu'exercent sur les individus les organisations ou institutions de tous niveaux dans lesquelles ils s'insèrent.

Des économistes hétérodoxes...

- Nous verrons dans les chapitres qui suivent (en particulier le [chapitre 3](#)) diverses approches *hétérodoxes* en économie qui constituent une autre manière d'analyser le pourquoi et le comment des organisations.
 - L'auteur fondamental est ici Herbert SIMON (cf. en particulier *Administrative behavior*, 1947). Son analyse se fonde sur l'hypothèse d'une **rationalité** spécifique aux organisations.
 - Cette idée est poursuivie par James MARCH et Richard CYERT (*A behavioral theory of the firm*, 1963).
- Ces auteurs sont autant des fondateurs d'une nouvelle discipline, la [théorie des organisations](#), que des économistes ou des spécialistes du management.

... et des orthodoxes

- Dans le courant principal de la science économique, on trouve des contributions importantes à l'analyse des organisations **qui respectent les hypothèses habituelles de rationalité individuelle**:
 - Kenneth ARROW (*The limits of organization*, 1974).
- Une bonne illustration de l'approche des organisations par la *théorie des jeux* peut être trouvée dans Jean TIROLE (*The theory of industrial organization*, 1988) ;
- et il faut particulièrement citer l'un des deux lauréats du prix Nobel d'économie de 2005, Robert AUMAN, qui a en particulier permis de comprendre comment l'organisation peut s'interpréter en termes de *jeux répétés*.

3. La caractérisation des organisations

- On peut caractériser les organisations par la manière dont elles remplissent les fonctions fondamentales qu'elles sont sensées assurer. Comme on le verra tout au long de ce cours, les fonctions principales remplies par toute organisation sont a priori :
- la **coordination** des actions des individus qui les composent
- l'**allocation** (ou la **répartition**) des moyens et des rémunérations
- l'**apprentissage** individuel et collectif

3.1 Trois mécanismes fondamentaux

- **Coordination**

mécanisme de **production**: contribuer ensemble à la production du bien commun

- **Allocation**

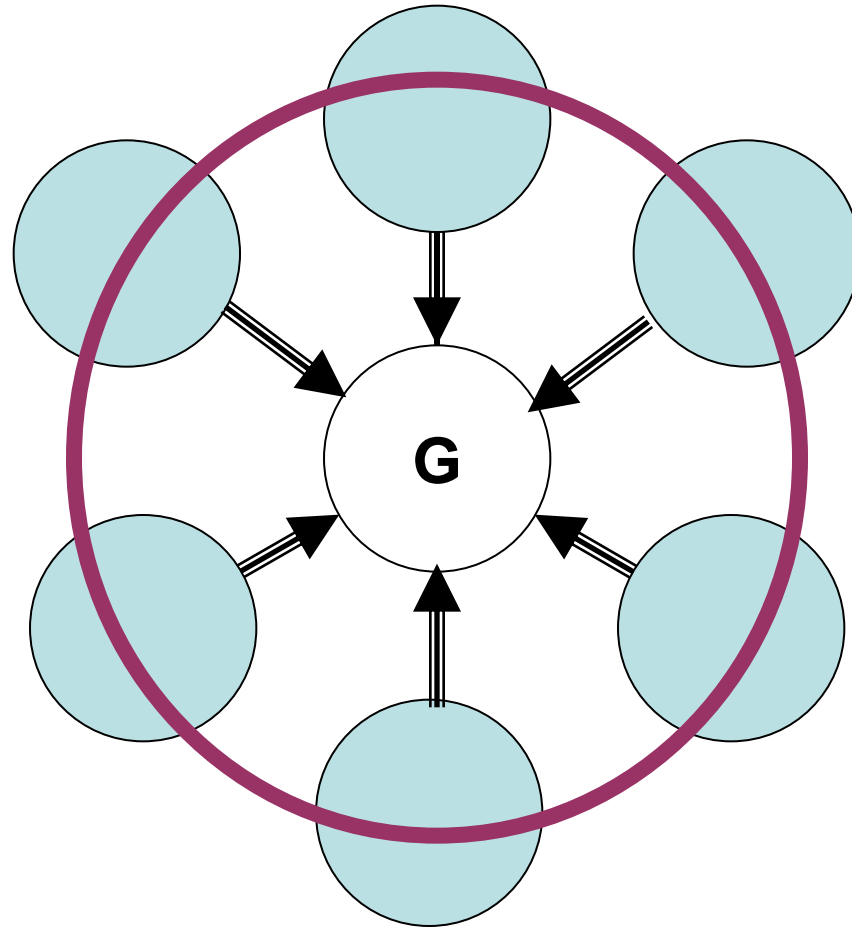
mécanisme d'**appropriation**: répartir les moyens et les fruits de la production

- **Apprentissage**

mécanisme de **développement** du bien commun (dynamique du système)

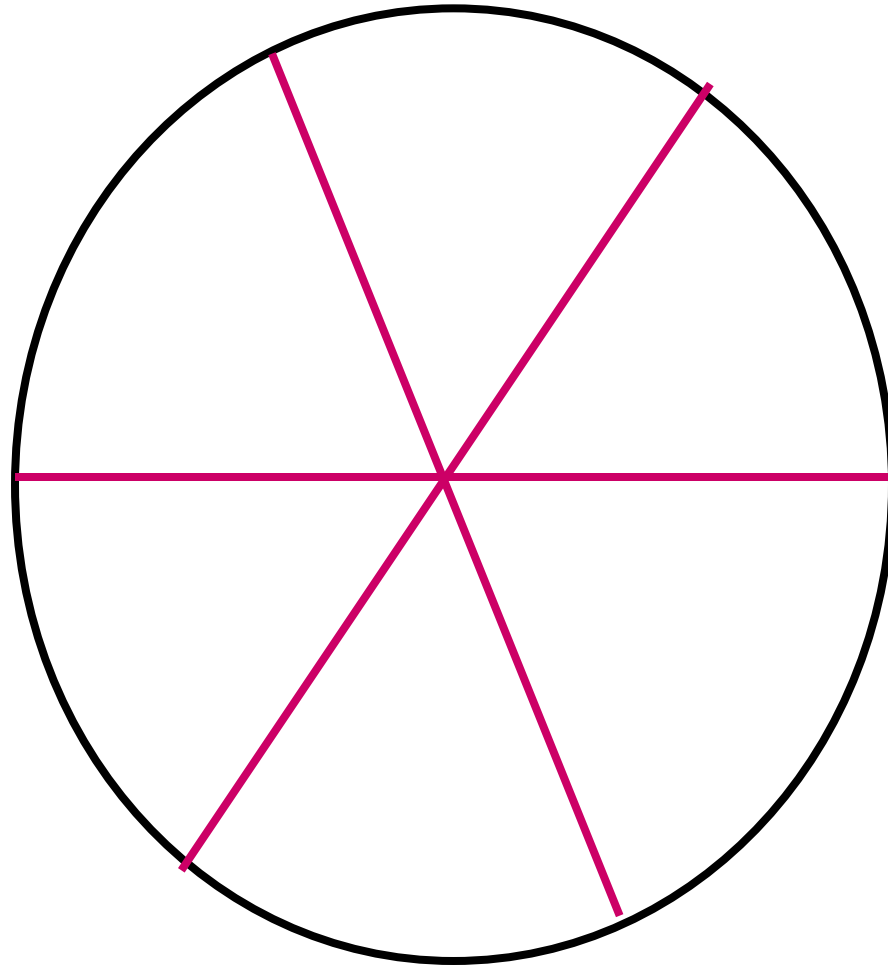
Coordination

(faire ensemble le gâteau)



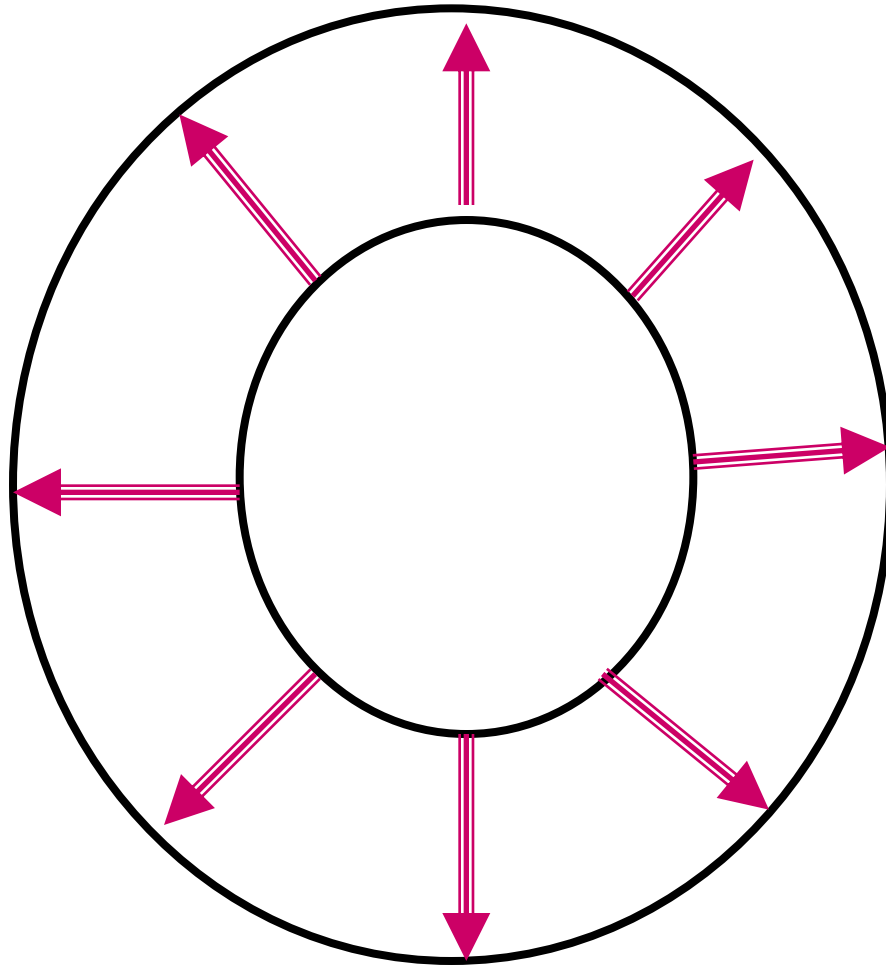
Allocation

(partager le gâteau)

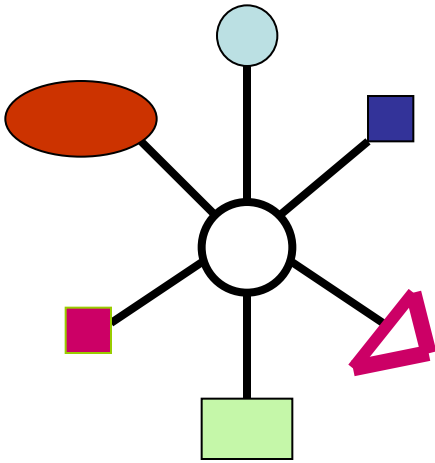


Apprentissage

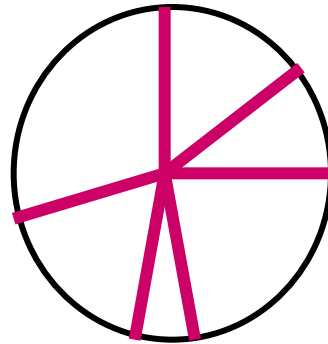
(augmenter le gâteau)



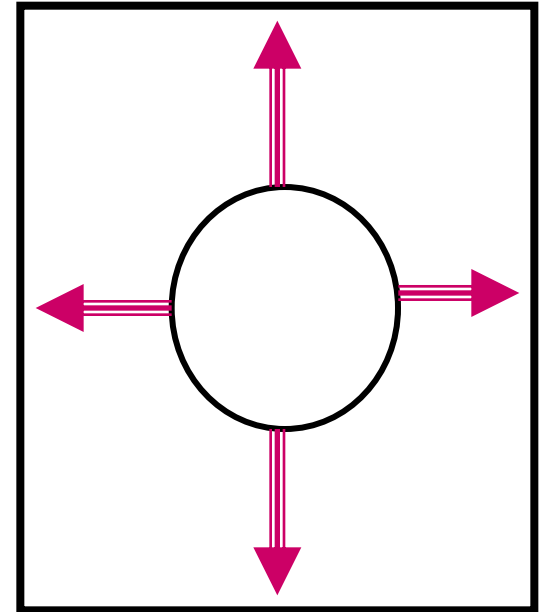
Dans la pratique, c'est un peu plus compliqué:



Acteurs hétérogènes

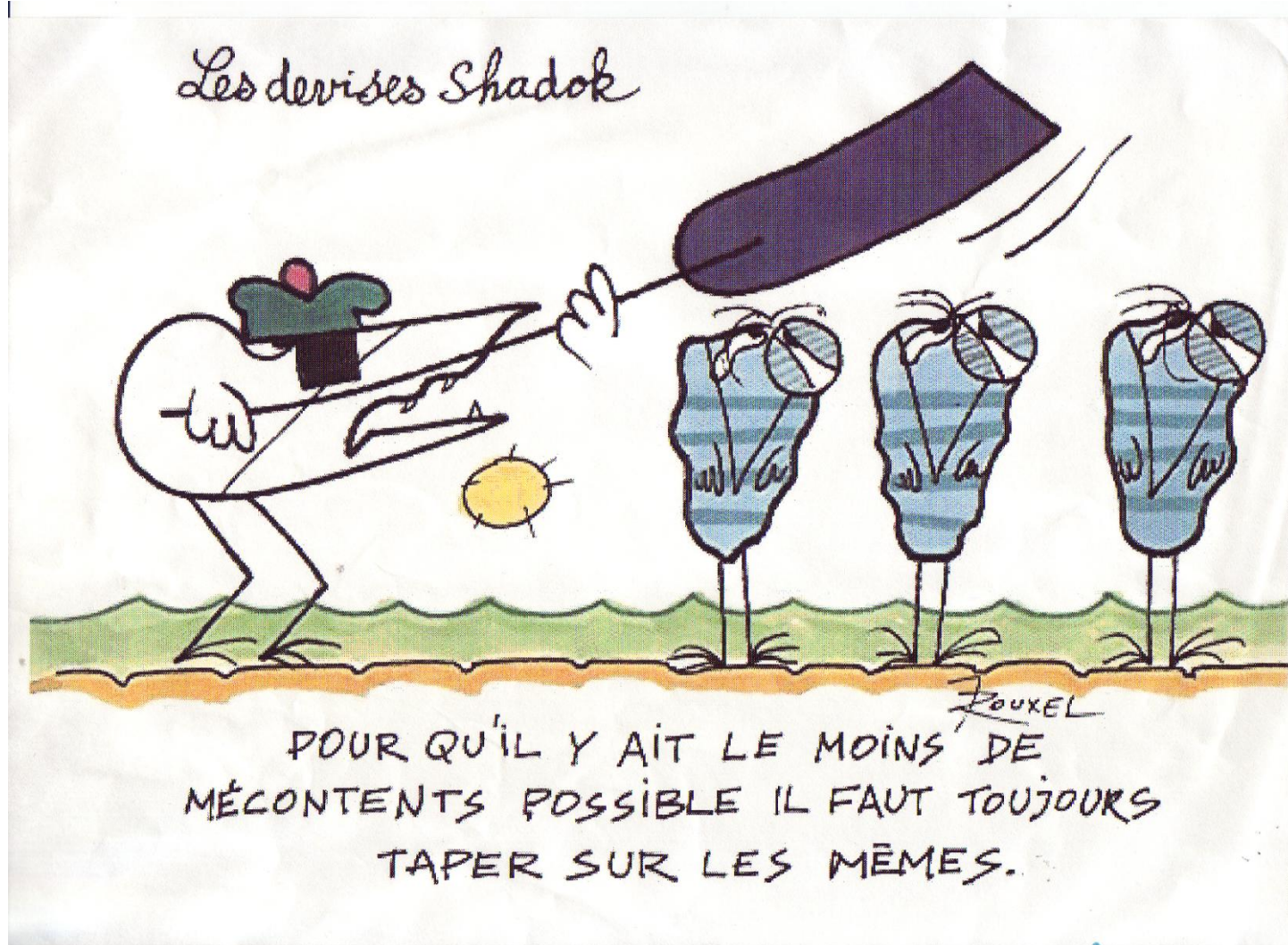


Répartition inégale



Changement structurel

Répartition et équité ?



Présentation synthétique

	Mécanisme de coordination	Mécanisme d'appropriation	Mécanisme d'apprentissage
Stock	Division du travail	Moyens de production	Compétences
Flux	Transmission de l'information	Répartition des revenus	Innovation
	<i>Organisations hiérarchiques</i>	<i>Marchés</i>	<i>Connaissance</i>

3.2 Les diverses approches de la relation organisation-marché en économie

- Les deux concepts peuvent être considérés comme complémentaires, avec des définitions symétriques
- ou au contraire, l'un est considéré comme une forme plus fondamentale ou légitime que l'autre (qui représente la norme, qui l'exception ou la déviance?)

A) Marché et organisation comme concepts symétriques et alternatifs

On trouve dans la littérature une approche des organisations qui construit le concept de manière symétrique à celui de marché.

- Une illustration parfaite de ce point de vue est la double définition que l'on trouve dans Olivier FAVEREAU « Organisation et marché », *Revue Française d'Economie*, 1989

Les définitions symétriques de Favereau

Marché :

Mode d'allocation des ressources et/ou de coordination des activités économiques

au moyen de *prix*, ce qui n'exclut pas les *règles* (mais les cantonne dans un second rôle)

au travers d'une combinaison de décisions individuelles

Organisation :

Mode d'allocation des ressources et/ou de coordination des activités économiques

au moyen de *règles*, ce qui n'exclut pas les *prix* (mais les cantonne dans un second rôle)

au travers d'une combinaison de décisions individuelles *et collectives*

B) Une conception plus générale des relations organisation-marché

- On peut remettre en cause l'idée de parfaite symétrie des concepts de marché et organisation. L'organisation peut revêtir un ensemble très varié de formes.
- Avec Claude MENARD (*L'économie des organisations*, La Découverte, 1990), on distinguera pour commencer deux types très contrastés d'organisations :
 - Le contrat d'entreprise, caractérisé par des obligations réciproques assez largement négociées entre les associés, lesquels sont a priori sur un pied d'égalité ;
 - Le contrat de travail, caractérisé par une relation hiérarchique (acceptation de l'autorité par le salarié) et par une répartition inégales des risques (l'employeur s'engage à verser un salaire indépendamment des résultats économiques), ce qui crée une dissymétrie forte entre les parties.

Ces modèles sont représentatifs de deux approches différentes des organisations :

- dans le cas du contrat d'association, l'individu contribue dans une large mesure à établir les règles qui le concernent ;
- dans le cas du contrat de travail, l'individu (employeur comme employé) a moins de prise sur les règles car le droit du travail encadre fortement le fonctionnement du système.

L'approche complémentariste

- Les économistes qui voient dans les organisations des dispositifs du type « contrat d'association » ont une approche « complémentariste » de la relation marché-organisation :
 - les organisations sont librement choisies et apparaissent comme des arrangements préférés au marché par les partenaires.
 - En ce sens, le marché apparaît comme une « non organisation ». Les économistes de l'école du « Public Choice » (James Buchanan) considèrent souvent l'organisation comme une manière d'échapper aux lois du marché - ce qui dans leur esprit n'est pas un comportement positif (par exemple, cela permet à un groupe de producteurs de faire passer leur intérêt avant celui des clients, en créant une entente).
- En tout cas, l'organisation est un choix conscient et délibéré des partenaires qui décident de se lier par des règles qu'ils définissent d'un commun accord.

L'approche intégrationniste

- Les économistes qui voient dans les organisations plutôt des dispositifs du type « contrat de travail » ont une approche « intégrationniste » de la relation marché-organisation :
 - **l'organisation** est l'architecture relativement intangible du système économique global (elle ressemble de ce point de vue à une institution) et les acteurs économiques ont peu de pouvoir sur les règles qu'ils doivent appliquer.
 - Les **marchés** comme les micro-organisations (firmes) sont *encastrés* dans un ensemble de règles macroéconomiques qui forment l'organisation globale.
 - Ici le marché n'apparaît pas comme une alternative à l'organisation, il est intégré comme un élément de la macro-organisation (dominée par le système juridique, administratif, voire socio-culturel).

Information imparfaite: un critère de choix entre marché et organisation

- L'organisation est un contexte qui permet de décider ensemble, de partager de l'information, voire des perceptions ou des valeurs.
- Le marché est un lieu où chaque individu décide pour lui-même. L'information y joue aussi un rôle essentiel : il faut qu'elle circule parfaitement pour que le marché soit conforme à l'idéal.
- Comme on le verra, **c'est précisément quand l'information n'est pas parfaite que l'organisation se justifie pleinement.** Les marchés imparfaits peuvent être au contraire considérés comme des pathologies du système économique.

4. La science économique et la théorie des organisations

Passons en revue diverses écoles pour voir quelle idée recouvre le **terme d'organisation** dans chaque cas

(1) Dans l'esprit de l'école du *Public Choice* (James BUCHANAN), qui défend plutôt l'économie de marché, l'organisation apparaît presque comme une pathologie du système économique :

- ▶ **c'est un ensemble de moyens permettant à un groupe de producteurs de faire passer leur intérêt avant celui des clients.**

- (2) Dans les traditions plus politiquement de gauche (typiquement, aux Etats-Unis: Kenneth GALBRAITH), mais aussi selon une approche plus «sciences sociales»,
- ▶ on considère l'organisation comme **un lieu de production (re-production) d'un pouvoir hiérarchique.**

Cette vision rapproche la notion d'organisation de celle de *bureaucratie*.

- Les auteurs en management diagnostiquent par exemple des fonctionnements d'organisation où la bureaucratie tend à servir principalement ses intérêts propres et favorise toute stratégie susceptible d'aider à sa survie à l'identique.
- Les bureaucraties publiques ou privées relèvent à peu près des mêmes analyses, c'est pourquoi on ne peut pas tirer de ces observations des conclusions nécessairement hostiles à l'intervention *publique*.

(3) L'approche COASE-WILLIAMSON-ARROW tend à justifier l'existence des organisations par les éventuelles défaillances du marché (*market failures*) :

- l'organisation est **une manière de compenser une insuffisance du marché (mauvais fonctionnement ou absence de marché)**.
- On retrouve par exemple une justification de l'action des organisations publiques lorsque se manifestent des externalités, c'est-à-dire des interactions hors marché (positives ou négatives).

(4) L'approche institutionnaliste du marché du travail:

Peter B. DOERINGER et Michael J. PIORE,
Internal Labor Markets and Manpower Analysis, 1971

► expliquent **que certains marchés peuvent exister à la fois à l'extérieur et à l'intérieur des organisations.**

(5) Pour la théorie des jeux (à partir de Robert AUMAN): ► l'organisation apparaît comme **un mécanisme de coopération inter-individuelle**. Il s'agit ici d'une coordination *intentionnelle*, à la différence de ce qu'exprime la notion sociologique d'*institution*.

5. Une généralisation socio-économique : la notion d'arène

Source: Tableau adapté de Arie RIP et Pierre-Benoît JOLY (Réseau thématique PRIME, janvier 2004)

<i>Arène</i>	Dispositifs	Ressources	Référentiel	Déviations	Acteurs dominants	Productions
1. <i>économique</i>	Marché	Monnaie	Efficacité	Position dominante	Producteurs Consommateurs	Produits
2. <i>administrative (régulation)</i>	Administrations, Agences	Règlements, Codes, Procédures	Contrôle	Corruption	Régulateurs Experts	Politiques Normes

<i>Arène</i>	Dispositifs	Ressources	Référentiel	Déviations	Acteurs dominants	Productions
3. <i>légale</i>	Tribunaux, Cours	Lois, Procédures	Justice	Partialité Erreur judiciaire	Législateur Juges, Avocats, Justiciables	Juris- prudence
4. <i>politique</i>	Parlement Société civile et opinion publique	Pouvoir Légitimité Confiance	Démocratie	Despotisme Intérêt privé	Politiciens, Citoyens	Lois
5. <i>scientifique</i>	Laboratoires Institutions scientifiques	Preuve scientifique méthode, réputation	Rationalité Rigueur Impartialité « Vérité scientifique »	Manque de rigueur, Fraude	Chercheurs Experts » Profanes »	Connaissance Expertise