



LE TAGÈTE

Vol. 4 n° 19, 1 octobre 2014

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

L'ACTEUR ET LE SYSTÈME

Michel Crozier¹ s'est intéressé aux interactions entre l'acteur et le système-organisation. Ces interactions sont permanentes, parce que l'organisation est moins un projet délibéré qu'un résultat d'intentions modulées par l'ensemble des actions inhérentes au jeu des acteurs en son sein. Ces interactions existent entre les dirigeants et les employés, les superviseurs et les exécutants de la tâche, comme entre les départements et les services de l'organisation.

La continuation de l'organisation, sa permanence somme toute, fait que les interactions vont et viennent sans que personne ne maîtrise totalement le jeu des interventions que cela suppose, bien que des efforts soient souvent faits par certains pour en dominer les trajectoires et les résultats. Ce qui suggère, que les acteurs, dans ce jeu de pouvoir imparable, n'ont pas la même valeur pondérale d'influence sur ce que vit l'organisation dans son ensemble comme dans ses parties d'ailleurs. Tous dispose d'une liberté relative d'action, limitée seulement par la prépondérance des interventions de plus puissants qu'eux en termes de pouvoir de décisions sur le déroulement des stratégies de positionnement externe et des structures de fonctionnement interne. Une forme d'interdépendance existe au total, qui est ponctuée au local par une forme de dépendance entre les acteurs dans les parties et le tout organisationnel. C'est l'incertitude des comportements, et des conditions d'évolution de l'organisation, qui dicte le pouvoir d'influence des intervenants sur le devenir de cette dernière et de ses fonctions et ressources.

La routinisation du travail, partant du flux de la tâche, tend à oblitérer l'incertitude des résultats de l'organisation, localement comme globalement. Personne n'a de discrétion absolue sur l'organisation d'ensemble, tous les acteurs étant soumis, dans le temps et dans l'espace de réalisation des projets, à des mouvements de pouvoir qu'il ne contrôleront pas entièrement. Les conflits non résolus, du défaut d'équilibrer le pouvoir dans l'ensemble des départements et services, risquent d'exploser en oppositions plus ou moins campées qui atteindront de manière négative les résultats, les actions et les projets de l'organisation.

Crozier demeure optimiste, cependant, convaincu qu'il est que les acteurs, au total, verront l'avantage qu'il y a de coordonner leurs interventions, de sorte que leurs interactions mènent dans le sens d'une performance finale qui avantage le plus grand nombre d'entre eux.

En somme, Crozier escompte que l'organisation saura maintenir une constante dans la transformation des modes d'être et d'avoir de ses acteurs, de telle sorte qu'elle pérennisera sa relance du marché et gagnera ce faisant en capacité de concurrence. L'organisation doit évoluer, et ne peut se permettre de faire longuement du sur place, si elle veut que ses meilleurs contributeurs à l'activité demeurent en son sein et y excellent à son avantage.

¹ Crozier, M., (1964), *The Bureaucratic Phenomenon*, Tavistock Publications et University of Chicago Press; Crozier, M., et Friedberg, E., (1980), University of Chicago.