



## LA PSYCHOLOGIE ET L'ORGANISATION

En 1950, le groupe Aston<sup>1</sup> (oeuvrant au Birmingham College of Advanced Technology, devenu depuis l'université Aston-in-Birmingham), sous la direction de Derek Pugh, mit l'accent sur la psychologie du comportement dans l'organisation. Trois dimensions caractériseront sa recherche : a) puisque les organisations et leurs membres changeaient en nombre et en complexité, leurs attributs devraient être analysés comme ensemble et par degré, et non pas suivant une approche du type 'l'un ou l'autre' comme s'il était question de 'blanc' et de 'noir' sans 'zone grise' aucune; b) parce que les organisations demeurent et que les acteurs passent, il conviendrait d'en analyser les caractéristiques institutionnelles, en lieu et place des seuls aspects *personnels* de leurs acteurs, comme leur division du travail, leur système de contrôle et leur hiérarchie; c) parce que les organisations sont des tous constitués, leurs membres devraient être appréciés dans une perspective de tout agissant. Somme toute, le groupe se préoccuperait de la structure de fonctionnement de l'organisation, de la composition de ses membres et de leurs interactions, et de la personnalité de ses preneurs à son activité et de leur comportement en milieu de travail.

Les formes suivantes de structure du travail furent à la base des recherches du groupe: la spécialisation de la tâche; la standardisation des procédures; la formalisation des règles; la centralisation de l'autorité; la configuration de la structure. Deux facteurs retiendraient l'attention: jusqu'à quel point les activités du personnel seraient structurées, et jusqu'à quel point le pouvoir de décisions inhérent à l'exécution de la tâche serait décentralisé. Ces éléments seraient appréciés, en vertu d'une loi des ensembles, en tenant compte de la raison d'être, de la propriété, des technologies, de la taille et de la dépendance à l'environnement de l'organisation. Ainsi, l'organisation, du moins sa configuration, comme structure d'exécution de la tâche, et son fonctionnement, comme instrument de coordination de l'activité, ferait l'objet d'une analyse qui tiendrait compte des contingences de son environnement externe.

Toutes ces considérations, de nos jours, n'ont pas perdu toute leur pertinence. Mais elles ont cédé le pas, en importance, au discours axé sur la stratégie de positionnement des produits dans le marché et à celui de la performance financière liée à l'activité de l'organisation. On se préoccupe désormais moins de structures de fonctionnement, que de processus d'exécution du travail. Or, les deux ordres de considération importent, si tant est que l'on tienne pour acquis que l'organisation est un tout comprenant des parties interagissant. Aston n'a pas cessé d'être à l'ordre du jour, même si Porter tend à occuper tout de devant de la scène. Penser global et agir local vaut toujours, dans comme hors de l'organisation. L'homme et l'organisation sont indissociables, comme la psychologie l'est de l'activité en milieu de travail.

---

<sup>1</sup> Pugh, D. S. et Hickson, D. J., (1976), *Organizational Structure in Its Context: The Aston Programme I*, Gower Publishing; Pugh, D. S. et Hickson, D. J., (1976), *Organizational Structure -- Extensions and Replications: The Aston Programme II*, Gower Publishing; Pugh, D. S. et Payne, R. L., (1977), *Organizational Behavior in Its Context: The Aston Programme III*, Gower Publishing; Hickson, D. J. et McMillan, C. J., (1981), *Organizational and Nations: The Aston Programme IV*, Gower Publishing;