



**Groupement de Recherches Economiques
et Sociales**

<http://www.gres-so.org>

**IFReDE
&
LEREPS**

Université Montesquieu-Bordeaux 4

Université des Sciences Sociales Toulouse 1

Cahiers du GRES

La théorie de la structuration : une application à l'analyse des organisations et au changement organisationnel

Sandrine DARAUT

Med KECHIDI

LEREPS-GRES

Manufacture des Tabacs
21 allée de Brienne
31000 Toulouse

sandrine.daraut@univ-tlse1.fr

kechidi@univ-tlse1.fr

Cahier n° 2004 – 21

Septembre 2004

La théorie de la structuration: une application à l'analyse des organisations et au changement organisationnel

Résumé

L'objectif de cet article est de proposer une application pluridisciplinaire de la théorie de la structuration d'A. GIDDENS. Ce sociologue définit un structurel dual, matrice à travers laquelle les systèmes sociaux sont produits et reproduits dans et pour l'action collective : les propriétés structurelles des systèmes sociaux résultent de la mobilisation par des acteurs compétents en interaction des règles et des ressources structurant ces systèmes. Une telle construction récursive permet notamment de « faire le pont » entre dynamiques de structuration individuelles et dynamiques de structuration collectives. Ainsi, c'est notamment dans et au service de l'interaction que l'acteur organisationnel abonde son stock de compétences. Plus généralement, le lien individu-collectif entre action, intention et conséquences de l'action est au cœur de la problématique de création et légitimité des supports de coordination – aussi bien d'un point de vue économique que selon l'optique du management technologique.

Mots clé : structuration - dualité - règles - compétences - apprentissage.

The theory of structuring: an application to the organizations' analysis and to the organizational change

Abstract

The objective of this article is to present the theory of structuring (A. Giddens) through a plural approach. Indeed, this sociology defines a duality of the structure, matrix through which the social systems are produced and reproduced in and for the collective action: the structural properties of social systems result from the appropriation by qualified actors in interaction of rules and resources that structuring themselves social systems. Such a recursive construction makes notably possible to bridge a gap between individual dynamics of structuring and collective ones. Thus, it is especially in and for the interaction that the organizational actor abounds his stock of competences. More generally, the "individual-collective" link intervening between action, its consequences and intention makes the main point with regard to the problematic concerning creation and legitimacy of the supports of coordination – as much from an economics point of view as from a technological management one.

Key-words: structuring – duality – rules – competences – learning.

JEL Classification: D2, L2, O3.

Introduction : la théorie de la structuration, un positionnement méthodologique original^{1,2}

L'une des notions essentielles de la théorie de la structuration est celle de la dualité du structurel. Cela signifie que les règles et les ressources mobilisées dans l'action des individus et des collectivités sont en même temps le résultat de l'action et la condition de celle-ci: « l'étude de la structuration des systèmes sociaux est celle des modes par lesquels ces systèmes, qui s'ancrent dans les activités d'acteurs compétents, situés dans le temps et dans l'espace et faisant usage des règles et des ressources dans une diversité de contextes d'action, sont produits et reproduits dans l'interaction de ces acteurs, et par elle » (Giddens, 1987: 74).

Cette conception débouche sur une ré-interprétation de la notion de structure et de contrainte structurelle : les structures, parce qu'elles sont produites et reproduites, sont simultanément constituées et constituantes. D'une part, la structure n'est pas "extérieure" aux individus ; elle est constitutive de leurs actions. D'autre part, elle est le cadre qui permet cette action. Dans les termes d'A. Giddens, le structurel n'est pas que contrainte, "il est à la fois contraignant et habilitant" (Giddens, op.cit: 75).

Dans cette optique, le souci épistémologique fondamental de l'auteur réside dans un souhait de dépassement du clivage structure/action. Il cherche à lier les concepts de structure et d'action de façon indissociable; en remplaçant notamment l'idée de structure par celle « d'ensembles structurels » (Giddens, 1987: 444), ces derniers étant des manifestations spatio-temporellement situées fondées sur l'ensemble des règles et des ressources engagées dans l'articulation institutionnelle des systèmes sociaux.

Après avoir présenté les principaux énoncés et concepts de cette théorie, nous mettrons cette vision en perspective dans l'analyse des dynamiques des acteurs organisationnels et du changement organisationnel.

1. Les principales hypothèses du raisonnement théorique

Le modèle de structuration des systèmes sociaux de Giddens se fonde sur trois énoncés fondamentaux. Le premier énoncé part de l'affirmation selon laquelle, dans tout système social, **les interactions entre les acteurs sont structurées et structurantes**. Cette différenciation entre le « structurant » et le « structuré » dans l'interaction sociale permet de proposer une distinction pertinente entre "structure" et "système"³. La théorie de Giddens débouche ainsi sur un concept de structure comme ensemble de règles et de ressources qui permettent l'interaction entre des acteurs.

Le deuxième énoncé, lié à cette conception, indique que le structurel se constitue en trois dimensions :

¹ Nous tenons vivement à remercier Wanda Capeller pour sa contribution à l'écriture de cet article.

² Nous nous référons ici tout particulièrement aux développements que nous pouvons trouver dans le livre d'A. Giddens *The Constitution of Society*, Polity Press, Cambridge, 1984; trad. fr., *La constitution de la société*, PUF, Paris, 1987. Les références concernent l'édition française.

³ Distinction qui complète celle d'E. Morin entre "visage intériorisé" et "visage extériorisé" du système.

-une dimension sémantique qui permet aux acteurs de donner du sens à leurs actions ainsi qu'à leurs relations. Elle favorise la réduction de l'incertitude liée à tout comportement. Les règles permettent la compréhension mutuelle entre les participants à l'interaction. Elles sont le support de la communication ; elles induisent des schèmes d'interprétation communs. "Les "schèmes d'interprétation" sont les modes de représentation et de classification qui sont inhérents aux réservoirs de connaissance des acteurs et que ceux-ci utilisent de façon réflexive dans leurs communications" (Giddens, op.cit: 79). C'est aussi cette exigence sémantique de l'interaction que semble mettre en avant R. Salais quand il introduit le concept d'interprétation pour désigner l'objectif de toute interaction: "arriver à une compréhension commune de la situation et de son sens" (Salais, 1994: 373)

-une dimension de pouvoir et de domination. Parce qu'il est inhérent à toute action humaine, le pouvoir est la faculté de "déployer continuellement, dans la vie quotidienne, une batterie de capacités causales, y compris celle d'influencer les capacités causales déployées par d'autres agents" (Giddens, op.cit: 63). Concrètement cette aptitude s'exprime dans l'élaboration des règles de comportement et dans le contrôle des ressources de l'action. Les règles, structures d'action plus ou moins codifiées, possèdent un fort contenu normatif. Elles influencent dans une certaine mesure les comportements

-une dimension de légitimation de l'action. Le respect de la règle devient un moyen de légitimation de l'action.

Le troisième énoncé prend en compte l'interaction entre les acteurs sociaux humains ; cette interaction se constitue suivant une double perspective :

-un volet structurel: il fait référence au développement dans l'espace et le temps de **modèles régularisés** de relations qui reproduisent les activités individuelles et collectives. Alors que le système - visage extériorisé de l'organisation - désigne l'espace de l'interaction des agents humains. Le structurel, lui, désigne "**l'ensemble des règles et des ressources organisées de façon récursive**" (Giddens, 1987: 74, nous soulignons) que mettent concrètement en œuvre les acteurs pour produire et reproduire leurs interactions

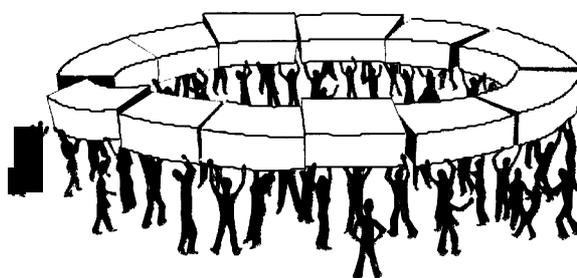
-un volet systémique: elle désigne le système comme l'espace organisé des relations récurrentes entre des acteurs individuels ou collectifs. Ces relations "reproduites et organisées en tant que pratiques sociales régulières" (Giddens, op.cit: 74) s'édifient sur les activités des acteurs. En d'autres termes, un système social - espace organisé d'interactions sociales - n'apparaît qu'au travers des activités des individus qui en font partie, activités qui produisent et reproduisent le système.

Ainsi, la grille d'analyse constructiviste inhérente aux processus de structuration tels que les définit A. Giddens permet d'appliquer les éléments théoriques précédemment mis en avant à tout lieu et place de l'action en interaction; que ce soit, donc, au niveau des construits d'action collective en général ou, plus précisément, à l'occasion d'une transformation plus localisée des structures d'action. En ces termes, nous allons successivement envisager les tenants et les aboutissants des traits de structuration caractérisant d'une part, l'organisation en tant que structure; d'autre part, l'organisation en tant que processus.

2. Pour l'analyse des organisations

Selon A. Giddens, le système social peut être caractérisé par une "absence de sujet". Or, une organisation ne dépend pas de l'activité d'un individu ou d'un groupe en particulier et pourtant elle cesserait d'exister si les individus qui en font partie disparaissaient. Pour illustrer cette relation entre les individus et l'organisation, A. Eraly propose une analogie très intéressante.

Imaginons, dit-il, "un ensemble de blocs soulevés à bout de bras par un grand nombre d'hommes et dont l'assemblage forme un grand "O" - le "O" du terme "Organisation". Imaginons de plus que les hommes se relaient constamment de façon à maintenir à hauteur cet assemblage, et cela, disons, pendant des années. Des hommes s'en vont d'autres arrivent qui les remplacent, et au-dessus de ce grouillement continu, la figure globale, quant à elle, demeure à peu près immobile à deux mètres du sol. Cette réalité, on peut choisir de l'appréhender de deux manières également légitimes : ou bien l'on s'intéresse aux activités des hommes qui portent chaque bloc, à leurs relations, etc. ; ou bien l'on met entre parenthèses ces activités pour n'appréhender que la figure globale dans sa forme et sa persistance. Il reste que ce sont les deux faces d'une seule et même réalité qui sont ainsi appréhendées" (Eraly, 1988: 12-13). Cette analogie donne la figure suivante :



Organisation et acteurs (d'après Eraly, 1988: 13)

L'idée fondamentale que nous inférons de la théorie de la structuration des organisations d'A. Giddens est que les structures, ensemble de règles et de ressources, organisent les activités tout autant que les activités les organisent et leur donnent du sens, une finalité. Cette rétroaction structures - activités - finalité est au cœur de la dualité du structurel et du paradigme systémique. Elle exprime le fait que dans une organisation, un système d'actions, des acteurs individuels et/ou collectifs mobilisent des règles et des ressources pour produire et reproduire leurs activités dans des contextes de temps et d'espace particuliers et pour des finalités partagées.

L'introduction du temps et de l'espace pour spécifier le rôle des acteurs permet de concevoir l'organisation comme un tout non homogène ; comme une pluralité de situations

spatiales et temporelles dans lesquelles des acteurs différents et situés à des niveaux différents de l'organisation peuvent mettre en oeuvre des règles et des ressources différentes. En fait, l'utilisation de la différenciation par A. Giddens est nettement plus forte. Il introduit le concept de régionalisation pour signifier l'existence de plusieurs processus de structuration de l'organisation en fonction des "différentes régions" dans l'organisation et dans les relations de celle-ci avec les différents environnements.

Cela renvoie à la notion de règle dans son contenu opératoire. Notons avec O. Favereau, que cette approche tranche avec le statut de la règle-contrainte des modèles organisationnels traditionnels: en économie, "dans l'approche individualiste de la Théorie Standard Étendue en termes de contrats, aussi bien que dans les approches holistes, en termes de pouvoir et de conformité, les règles régissent les conduites - de l'intérieur, dans la première approche (puisqu'il y a accord entre des volontés subjectives), de l'extérieur, dans la deuxième approche (puisqu'il y a adhésion à un rôle objectivable)" (Favereau, 1994: 131-132).

Par ailleurs, il nous semble que la jonction que nous voulons montrer entre le concept de structure et celui d'action contribue à régler la difficulté analytique qui se loge derrière l'emploi générique du terme d'organisation (Jacot, 1993). Le concept d'organisation désigne bien deux propriétés essentielles d'un système d'activités : le caractère structuré (forme) et structurant (processus) de l'action.

Cette dualité de l'organisé et de l'organisant permet simultanément de rendre compte :

- et de la dynamique organisationnelle, à travers l'étude des processus d'activité
- et de l'invariance relative des formes de celle-ci ; les structures.

Dans les termes de Friedberg, la dualité de la notion d'organisation "désigne à la fois un état et une dynamique. L'état renvoie à un objet social, à savoir les organisations sous toutes leurs formes : les entreprises, les administrations, les associations... La dynamique renvoie aux processus par lesquels les individus ajustent leurs comportements et coordonnent leurs conduites dans la poursuite d'une action collective" (Friedberg, 1993: 19). La théorie de la structuration d'A. Giddens, elle aussi, appelle au développement d'un concept d'action, notamment dans ses relations avec les nécessités de la coordination.

2.1 Actions intentionnelles et actions inintentionnelles: des impératifs de la coordination

Au premier abord, agir c'est faire quelque chose en rapport avec la réalisation d'une intention. Peut-on, alors, affirmer que toute action est intentionnelle dans les résultats qu'elle réalise ? Que toute action est inscrite d'emblée dans l'intention ? S'il en est ainsi, un comportement, sommairement défini comme une suite d'actes, suffirait à renseigner sur les intentions, sur les mobiles de l'action. Rien n'est moins sûr, selon Pierre Livet (1994). La caractéristique majeure des intentions est leur indécidabilité ; et, celle de l'action, son adaptation en cours d'action. Il s'en suivra que l'organisation émerge comme moyen de réduire l'indécidabilité des intentions, à travers des impératifs de coordination de l'action.

Dans la plupart des analyses, l'action est en effet définie en termes de correspondance entre une succession d'actes et une intentionnalité: au départ de toute action, il y a la réalisation d'une intention.

L'action intentionnelle est alors appréhendée à travers la description des actes qui la constituent, un comportement et le résultat de ceux-ci. L'idée d'intentionnalité est fortement corrélée avec celle de rationalité : un comportement rationnel s'observe dans la réalisation d'une intention formée. Un comportement sera dit rationnel si les actes qui le constituent sont en adéquation avec les intentions qui motivent le déclenchement de l'action.

Cependant, la notion d'intention, essentielle dans toute théorie de l'action, est loin d'être transparente. P. Livet (1994, op.cit: 92 et suivantes) relève trois types de problèmes que pose la relation entre action et intention.

Le premier est relatif à ce qu'il nomme "l'indécidabilité" des intentions à travers le comportement. Une suite d'actes peut recevoir pour un **observateur** plusieurs intentions qui peuvent ne correspondre à aucune des intentions de l'acteur. Comment, dès lors, distinguer une action - au sens, ici, de comportement intentionnel - par rapport à un comportement qui ne le serait pas ? En dehors de tout signal pertinent émanant de l'acteur, les intentions sont **totalemment interprétables** par l'observateur. De même pour l'acteur, est-il suffisant de rechercher les motifs de l'action dans ce qu'il dit sur ses motivations, sur ses intentions ? Celles-ci subissent toujours le poids du déroulement de l'action. La formulation discursive d'une action est toujours une interprétation de l'action. Quand cette formulation précède l'action elle peut en modifier le cours ; quand elle vient après, elle en adapte le déroulement en fonction du résultat obtenu.

L'intention n'est pas une catégorie de l'action; elle est "un concept du **langage** de l'action, c'est à dire du langage dans lequel l'action se dit dans des récits, des descriptions, des explications ou des justifications" (Quéré, 1990: 88-89).

Le second type de problème est celui de la non réalisation d'une intention. Là encore, nous rencontrons un aspect important du rapport entre intention et action. Une intention ne débouche pas forcément sur une action, elle peut rester au stade de l'**intention d'action**. Cela signifie qu'en définitive, l'action ne renvoie pas à l'intention de faire mais à la capacité de faire. En d'autres termes, l'action, même anodine, présuppose le pouvoir ou tout au moins une capacité de faire quelque chose.

Enfin, le dernier type de problème que pose la relation entre intention et action réside dans l'incertitude liée au déroulement de toute action. Contrairement au premier type de difficulté, ici, l'incertitude est liée, non pas à l'interprétation, mais à l'influence du contexte de l'action. Parce que l'action échappe à nos intentions (E. Morin), il y a un décalage entre des intentions complètement formées au départ de l'action - des plans pour l'avenir - et leur réalisation finale. Développons, quelque peu, cette idée qui nous paraît essentielle pour étayer les liens entre le domaine de l'action et celui de l'intention, le domaine de la conation et celui de la cognition.

Beaucoup de comportements humains se caractérisent par des résultats qui, au départ de l'action, ne sont pas **totalemment** inscrits dans les intentions des individus. Des actes intentionnels débouchent sur des résultats inintentionnels. Deux exemples précisent cette affirmation.

Le premier est emprunté à A. Giddens (1987: 58). Une personne entre dans une pièce obscure. Elle actionne un commutateur afin d'éclairer la pièce. La lumière donne l'alerte à un cambrioleur qui se trouvait là. Le fait d'éclairer la pièce - action intentionnelle - a eu deux résultats : le premier intentionnel - la pièce éclairée - le second inintentionnel - l'alerte donnée

au cambrioleur. On peut continuer à développer le résultat inintentionnel : arrivée de la police, procès, emprisonnement,... Cet exemple montre qu'une action banale au départ débouche sur des conséquences qui n'étaient pas inscrites dans l'intention initiale.

On trouve dans la main invisible d'A. Smith le second exemple qui va dans le même sens. Sur le marché, dit A. Smith, le mécanisme des prix est tel qu'un individu qui poursuit une fin personnelle - satisfaire des besoins privés - est "conduit par une main invisible à avancer une fin qui n'entraîne point dans son intention " (Defalvard, 1990: 456)- l'équilibre et l'accroissement du revenu de la société.

Un autre versant de l'analyse d'une action intentionnelle est la finalité poursuivie par l'action. Si nous ne voulons pas réduire l'action humaine à une succession d'actes totalement déterminés en vue de la réalisation d'une finalité tout aussi déterminée, il faut, d'une part, considérer que le propre de l'action est son adaptation à des environnements changeants et, d'autre part, que la finalité d'une action n'est jamais totalement déterminée. Elle s'affine et se spécifie au fur et à mesure du déroulement de l'action dans des contextes généralement marqués par la variété. En d'autres termes, il faut rapporter les intentions et leurs modes opératoires aux espaces concrets dans lesquels se forme et se déroule l'action. C'est, du reste, la finalité, selon R. Boudon (1977: 191-192), qui permet de distinguer une action d'un comportement, d'une conduite :

- le comportement s'entend d'actes "résultant exclusivement d'éléments antérieurs à ces actes",

- l'action relève d'actes "orientés vers la recherche d'une fin".

La finalité d'une action n'est pas saturée : on ne connaît pas toutes les conséquences de l'action avant l'action. Plus encore, il faut admettre que l'acteur apprend essentiellement en cours d'action.

C'est pourquoi, toute réflexion sur l'action, sur les intentions et l'adaptation en cours d'action ne peut faire l'économie d'une réflexion sur les situations d'actions. Une situation d'action n'est pas uniquement un contexte extérieur à l'individu, elle n'est pas réductible à un événement. Une situation d'action "peut comporter non seulement des événements, mais les relations entre ces événements, et les relations des acteurs à ces événements" (Livet, op.cit: 172). Une action se déroule toujours dans un contexte et engage, **dans tous les cas de figures**, des relations avec autrui.

La trilogie action, intention et finalité induit ainsi une charge de coordination des comportements, charge de coordination d'autant plus forte que l'activité est collective.

2.2 La coordination de l'action : une autre émergence de l'organisation

Deux grandes explications organisent l'émergence des figures du collectif dans l'action:

- les figures du collectif surgissent comme **résultat inintentionnel de l'agrégation de décisions individuelles**. C'est l'approche normative des comportements individuels du modèle standard. C'est l'explication par la main invisible. Le modèle normatif est un modèle de reconstruction de la réalité auquel est rapportée l'adéquation ou non du comportement qualifié de rationnel. La rationalité constitue dans ce cas, une conformité ex-post à ce qui émerge des

comportements individuels (le prix de marché s'impose comme référence-norme des comportements individuels)

- les figures du collectif sont des **modes de coordination intentionnels qui servent de référence aux comportements des individus et qui sont les résultats de ces comportements.**

Ces deux explications sont évidemment antinomiques. Pourtant, il faut bien trouver un pont entre elles, si l'on veut constituer une théorie de l'action- c'est à dire, une théorie qui rende compte, tout à la fois, de l'action individuelle et de l'action collective. C'est le projet du courant conventionnaliste en économie. Pour L. Thévenot, par exemple, le dépassement du dualisme individuel/collectif incite à considérer les actions individuelles ou collectives comme s'inscrivant dans un cadre de références communes. Ce cadre est construit autour des impératifs de coordination de l'action. La coordination semble en effet constituée une entrée pertinente dans une tentative d'appréhension simultanée de l'action individuelle et collective.

Si cette affirmation est évidente pour les actions collectives, elle demande quelques explications s'agissant de l'action individuelle. En quoi, en effet, l'action individuelle induit-elle une charge de coordination ? Deux éléments constituent la réponse à cette question.

Une des hypothèses fondatrices de l'analyse conventionnaliste, et qui marque la rupture avec la problématique orthodoxe (Quéré, 1993), est que les comportements humains ne s'établissent pas entre des personnes affranchies de toute référence extérieure. Comme le signale E. Morin, lorsque l'on énonce que nul n'est censé ignorer la loi, cela veut dire que le tout social, la référence à ce qui est permis et à ce qui ne l'est pas, détermine pour une large part nos comportements. Dans nos actions les plus quotidiennes, les plus anodines nous nous référons constamment à des normes, à des règles, à des routines... Cette référence est constituée d'un ajustement constant de nos actions individuelles par rapport à ces références.

Le second élément de la réponse réside dans la dimension téléonomique de l'action. Une action, individuelle ou collective, contient la recherche d'une cohérence entre les fins poursuivies et les moyens engagés : nous développons "l'action qui convient" aux fins poursuivies en fonction de nos capacités et du contexte. Ce caractère réflexif, y compris de l'action individuelle, induit, au moins, une coordination entre le domaine cognitif et le domaine conatif des individus ; entre le domaine de la raison et leurs tendances à agir. En d'autres termes, l'action individuelle suppose une dose de coordination dans la mesure où elle est toujours portée par une rationalité téléologique d'adéquation entre une fin et des moyens.

Du point de vue de la cognition, le fait que cette coordination n'engage qu'un seul individu ne change rien: la coordination est un processus cognitif. L'implication d'autres individus, l'interaction dans des comportements collectifs, introduit seulement un plus haut degré de coordination entre les participants à l'action. Dès lors que l'action implique un grand nombre d'acteurs, qu'elle nécessite le recours à des savoirs communs - plus ou moins formalisés, plus ou moins stabilisés ; mais, dans tous les cas, non allant de soi - la coordination sollicite des systèmes de conventions, de règles, de normes, de procédures, de routines. Bref, elle sollicite l'organisation. L'organisation devient ainsi le lieu "naturel" de mise en œuvre de ces figures du collectif.

Mais, après avoir rendu notamment opérationnel les concepts de dualité du structurel et de contrôle réflexif de l'action, nous envisageons à présent les processus organisationnels pouvant émerger autour de la prise en compte des ressources technologiques.

3. Pour l'analyse du changement technico-organisationnel

Chez Anthony Giddens, les concepts de routinisation et d'institutionnalisation sont au cœur de la dialectique individus/structures sociales (1987, *ibid*): ces structures génèrent les conditions de leur reproduction par la médiation des acteurs sociaux. L'auteur développe alors une conception théorique complexe de l'action – conçue comme encadrée et stratifiée. En effet, les ressources qui, conjointement avec les règles, soutiennent les pratiques sociales, sont notamment classées en deux catégories : les ressources d'allocation et les ressources d'autorité. Les ressources d'allocation sont celles qui permettent de transformer ou de contrôler les objets, alors que les ressources d'autorité donnent la possibilité de contrôler ou de diriger les personnes. Dans cette perspective, la routine occupe une place importante relativement aux conditions de permanence sociale, sans pour autant exclure l'action intentionnelle, qui est le fait d'acteurs compétents – à savoir, capables de mettre en acte les règles et les ressources du structurel. Ainsi, nous retenons, à l'instar de P. Ughetto (2001), que l'action est le produit d'une reconstruction par les acteurs de la réalité qu'ils perçoivent et ceci, même si les positions structurales jouent un rôle d'encadrement de l'action. C'est pourquoi, les routines sont encore définies dialectiquement par rapport aux contextes d'action ; « (...) elles supposent leurs propres contradictions (...) pour permettre l'exercice d'une autonomie dans laquelle s'exprime l'intelligence des acteurs et à partir de laquelle des changements individuels ou collectifs peuvent être initiés » (Wacheux, 2000 : 298). Dès lors, en particulier, même si les pratiques managériales quotidiennes s'affirment comme autant d'espaces structurels de domination des acteurs sociaux, ces derniers peuvent trouver de nombreuses occasions d'exprimer leurs individualités au sein de cet espace d'action.

Ici intervient également la notion de confiance. Cette notion se réfère à « une forme particulière du sentiment de sécurité (...) » (Giddens, 1994 : 39), car « dans le contexte de la modernité, les attitudes de confiance envers des systèmes abstraits⁴ font habituellement partie des activités routinières. La confiance consiste donc beaucoup moins à *s'engager sans arrière-pensée* qu'à accepter tacitement les circonstances dans lesquelles on n'a pas le choix. Il ne serait pourtant pas juste de considérer cette situation comme une sorte de dépendance passive, acceptée malgré soi (...) » (*Ibid*: 96). En effet, « dans le cas du sentiment de confiance, l'individu est parfaitement conscient des choix possibles. (...) Celui qui n'étudie pas les différents choix possibles reste dans un sentiment de sécurité passif, mais l'individu qui reconnaît les différentes alternatives et essaye de maîtriser les risques entr'aperçus s'engage activement dans la confiance » (*Ibid*: 38).

Reste que de plus, « (...) la connaissance technique des experts est progressivement récupérée par les agents profanes, qui s'y confrontent continuellement dans leurs relations quotidiennes avec les systèmes abstraits. Aujourd'hui, étant donné l'immensité du savoir une même personne ne peut devenir spécialiste que dans un nombre limité de domaines. {Réciproquement, nul ; S.D} ne peut (...) interagir avec un système abstrait sans connaître ses rudiments et ses principes » (*Ibid* : 151).

C'est à partir de ces idées que nous appliquerons la théorie de la structuration à l'objet technologique et aux processus d'accumulation et de transfert des compétences – jouant au

⁴ Gages symboliques ou systèmes experts inhérents au fonctionnement d'une spécialité. Ainsi, une représentation du monde est unitaire tandis que par ailleurs, ce même monde se trouve déchiré en termes d'inégalités de pouvoir "et, l'un des traits les plus caractéristiques de la modernité est la découverte du fait que le développement d'un savoir empirique ne nous permet pas de décider entre différents systèmes de valeurs" (A. Giddens, 1994: 160).

niveau des dynamiques d'apprentissage et de coordination associées à un changement technico-organisationnel. Nous illustrons cette dernière notion à travers le cas de l'implantation d'un progiciel de Gestion des Ressources Humaines (GRH) au sein des Caisses Régionales d'Assurance Maladie (CRAM).

3.1 Technologie et structuration organisationnelle

Le concept de technologie n'est pas directement pris en compte dans la théorie de la structuration. Par conséquent, les auteurs intéressés par l'application d'une telle analyse aux organisations engagées dans l'informatisation ont dû donner leur propre définition de la notion.

La technologie comme objet social: elle est le résultat d'interactions humaines et, via son usage, elle est également fonction des rapports entre individus au sein de l'organisation. Suivant cette optique, S.R. Barley associe plutôt le changement organisationnel à des logiques d'utilisation de la technologie en contexte⁵. En se basant sur une telle conceptualisation de la technologie, S.R. Barley a, en effet, étudié l'implantation de technologies similaires dans deux unités de radiologie, opérant dans des centres hospitaliers distincts. Avant, pendant et après l'informatisation, il a observé les interactions entre radiologues, techniciens et médecins – au sein des deux unités de radiologie – pour saisir l'évolution des interactions, découlant de l'implantation d'une technologie nouvelle. A la suite de cette démarche empirique, le chercheur aboutit à la conclusion que la logique contextuelle des sites étudiés est déterminante, dans l'évolution des deux équipes de travail observées. W. Orlikowski, au contraire, tente d'expliquer le concept à partir d'une relation de dualité.

La technologie comme objet matériel et social: cette dualité de la technologie permet de définir cette dernière à la fois, comme le produit et le médium de l'action humaine. La technologie est un construit social résultant de l'action humaine et des propriétés structurelles du système organisationnel. Simultanément, la technologie est mobilisée pour l'action et contribue, alors, à la production et reproduction des propriétés structurelles de l'organisation. Dans cette perspective, la technologie peut être construite par ses concepteurs mais aussi, par ses usagers. Dès lors, comme aussi construite au moment de l'usage, elle se définit au travers d'artefacts matériels flexibles, du point de vue des interprétations que l'on peut en faire⁶. Pourtant, comme nous l'avons souligné auparavant, dans sa globalité, l'organisation ne dépend pas de l'activité d'un individu ou d'un groupe, en particulier, car de multiples éléments modulent les rapports entre individus – porteurs et bénéficiaires des dynamiques de l'action organisée. De là, en examinant les rapports aux outils matériels et cognitifs à disposition ainsi que les interactions entre les différents membres de l'organisation, nous pouvons appréhender une co-évolution entre structure et action : « la technologie est alors considérée comme une entité parmi d'autres qui peut être mobilisée par les membres de l'organisation dans leurs actions quotidiennes » (Groleau, 2000 : 160).

A fortiori, à travers des pratiques récurrentes, se structurent de nouveaux cadres d'échanges – l'action structurante passant par la formalisation à un certain stade. En effet, à

⁵ "Technologies are better viewed as occasions that trigger social dynamics which in turn, modify or maintain organization's contours" (Barley, 1986:81).

⁶ The conceptualization of technology drawn on here is informed by structural analyses of technology and posits technology not as physical entity or social construction, but as a set of constraints and enablements realized in practice" (Orlikowski, 1996: 69).

travers l'émergence d'outils de régulation ou caractérisant le design organisationnel, se trouve légitimé le développement d'un langage et d'une culture spécifique – résultats autant que media dans la formation d'une communauté de pratiques.

C'est pourquoi, dans le cadre de l'étude d'une organisation nouvellement informatisée, W. Orlikowski va donner une interprétation de la technologie, en relation avec d'autres éléments de l'environnement – mobilisés par les membres de l'organisation dans l'exécution de leurs tâches au quotidien : « [e]n se basant sur les interactions avec les outils mis à leur disposition et les interactions avec les différents membres de l'organisation, [cet auteur examine] les pratiques récurrentes menant à l'institutionnalisation de normes, de rapports hiérarchiques et de pratiques d'évaluation » (Groleau, 2000: 166).

D'un point de vue épistémologique, « la rationalité de l'explication n'est pas {alors} différente en nature de celle de l'acteur. (...) Il n'y a pas de coupure, il y a une continuité entre l'action sociale et la théorie qui en rend compte » (Reynaud, 1989 : 273). La perspective constructiviste d'A. Giddens s'ancre d'ailleurs dans la notion de *double herméneutique*. Cette notion permet d'examiner l'intersection de deux cadres de signification: celui du monde social signifiant tel que le constituent les acteurs « ordinaires » et celui des métalangages qu'inventent les scientifiques des sciences sociales. Selon l'auteur, cette intersection est présente dans la pratique même des sciences sociales, qui s'accompagne de « glissements » d'un cadre vers l'autre (Giddens, 1987: 441). Ainsi, l'observateur du social - l'économiste, le sociologue, le juriste sociologue - pourrait alors devenir informateur, apte à mettre en avant les compétences des acteurs, leurs motivations, les contextualités de leurs actions, leurs pratiques quotidiennes, leurs résistances: il (ré)informe les acteurs - à travers un effet de miroir - sur leurs propres actions.

Dans le cadre de notre enquête de terrain au sein des CRAM, nous avons dès lors associé des indicateurs objectifs (observables indépendamment du discours des acteurs) et des indicateurs subjectifs (désignés par les acteurs), sachant que dans des contextes émergents les acteurs se situent à l'origine des stratégies tout en étant conditionnés par les résultats stratégiques antérieurs. L'étude « TIC et métiers en émergence » souligne, d'ailleurs, à ce propos – pour l'ensemble des individus interrogés lors de la recherche – que « l'apprentissage et la mise à jour des connaissances en matière de TIC semblent passer par l'autoformation et le mentorat des collègues ou [s'effectuer] sur [la] base de réseaux de pairs [INTERNET] » (Pichault, Rorive et Zune, 2001: 12).

Plus précisément, après une période d'observation participante de six mois passés au sein de la CRAM Midi-Pyrénées (siège toulousain), nous avons adressé par voie postale un questionnaire visant à apprécier l'opinion des salariés relativement aux changements techniques et organisationnels qui ont pu intervenir suite à la mise en place d'un nouvel outil de traitement des données Gestion des Ressources Humaines. Les services Gestion du Personnel et Comptabilité sont les plus concernés par ce changement technologique. Et, sur l'envoi d'environ deux cent enquêtes dans ces services, nous avons alors pu réaliser un traitement statistique sur un corpus de quatre-vingt neuf questionnaires.

Dans la suite de l'exposé, après avoir décrit de façon détaillée les modalités de notre analyse de données, nous présenterons le principal résultat de cette étude.

3.2 Une mise en perspective à travers l'étude technico-organisationnelle de l'implantation d'un progiciel

Il convient tout d'abord de noter que les variables considérées dans cette exploitation statistique tiennent essentiellement à l'exercice (ou non) de « grandes compétences » d'apprentissage et de coordination. Ainsi, deux marqueurs du changement technico-organisationnel sont plus particulièrement distingués au travers de notre questionnaire (Enquête « Ressources Humaines et innovations technologiques »): les compétences, d'une part ; la structure hiérarchique et/ou décisionnelle, d'autre part. Il s'agit, sur cette base, d'évaluer – en termes d'apprentissage (au niveau des tâches) et en termes d'organisation (au niveau des rapports interindividuels et des construits technico-organisationnels mis en évidence) – comment des structures d'action collective sont mises en œuvre et réagissent aux processus d'innovation.

Pour ce faire, nous exploitons une analyse factorielle permettant de décrire les relations entre des variables nominales dans un espace à peu de dimensions. Ici, nous allons donc synthétiser l'information concernant les dynamiques d'apprentissage et de coordination se structurant autour de l'implantation du progiciel. Des variables quantitatives – relatives à la mise en œuvre des « grandes compétences » au service de la capitalisation dans les TIC – vont donc être construites et ceci, après avoir identifié les variables élémentaires qui contribuent le plus à la réalisation de ces grandes compétences et analysé comment ces variables élémentaires s'associent (autour de composantes principales). Les observations désignent, ici, des individus. Pour chaque compétence d'apprentissage ou de coordination évoquée dans le questionnaire, les réponses positives sont codées 1 (oui) et la modalité négative de réponse est codée 2 (non). A partir de là, la contribution de chaque variable d'origine (associée à un item du questionnaire) aux axes, dimensions ou composantes retenus⁷ est testée via le rapport de corrélation. En effet, les mesures de discrimination par axe et par variable permettent de repérer chacun des éléments (des deux grandes compétences ; apprentissage, coordination) les plus fortement liés à la dimension considérée. De fait, pour une variable X_K , lorsque la mesure de discrimination sur le premier axe est supérieure à la mesure de discrimination sur la seconde dimension, cette variable est relativement plus corrélée avec le premier axe. Parallèlement, au niveau d'un même axe principal, plus la mesure de discrimination a une valeur importante, plus la variable associée contribue à la formation et à l'interprétation de cet axe.

Dès lors, en ce qui concerne l'organisation que nous avons étudié, le traitement statistique mis en œuvre a notamment permis de voir se dessiner une structuration technico-organisationnelle faisant intervenir trois niveaux reliés récursivement.

- Tout d'abord, l'apprentissage de nouvelles fonctionnalités (ici informatiques) ainsi que la maîtrise de nouveaux savoirs et savoir-faire restent l'apanage de l'individu.

⁷ Les variables sont retenues dans l'ACM conceptuellement c'est-à-dire relativement aux éléments qui leur sont associés mais également, selon la qualité de leur représentation.

- Cet individu apprend aussi au sein d'une équipe de travail - structure fondée sur des relations de confiance de par le partage d'un certain capital cognitif productif - au niveau de laquelle sont notamment résolus les problèmes de maintenance au quotidien.

- Concomitamment, quant au développement de modes de coordination des expériences, il se réaliserait plutôt dans le champ de l'émergence – entre formel et informel – d'activités tenant à l'assistance utilisateur ou à diverses tâches de coordination (réunions, consultation d'un forum, de messageries, etc.).

Un apprentissage technico-organisationnel peut, ainsi, être défini autour de l'innovation technologique, si à la lumière de 'la dualité du structurel', tâches, relations – aux autres et à la machine – et dynamiques d'organisation sont simultanément envisagées comme support et objet d'apprentissage. De fait, nous considérons qu'au fur et à mesure que les compétences s'accumulent et sont transférées entre les membres de l'organisation, de nouvelles dynamiques d'apprentissage et de coordination émergent. Une approche par le concept de CAPITALISATION nous donne alors les principaux descripteurs de l'apprentissage organisationnel. Tout d'abord, nous considérons un processus 'généalogique', voulant exprimer une logique (continue) de progrès – relativement à des pratiques anciennes. Ensuite, un tel processus est mis en œuvre suivant un double point de vue. Premièrement, au niveau individuel, se forment des savoirs en acte. En effet, les acteurs organisationnels accumulent ici les compétences par confrontation aux contextes d'interactions (relation Homme-Machine dans le cadre de l'équipe de travail). Deuxièmement, de telles compétences ne deviennent organisationnelles qu'en pensant l'évolution des systèmes de relations entre acteurs.

Aussi, nous partageons la thèse d'A. Hatchuel selon laquelle "le repérage des savoirs n'est pas séparable de leur distribution dans un collectif. Réciproquement, la dynamique des savoirs perturbe cette distribution et, de ce fait, opère des déplacements des repères de l'action" (Hatchuel, 1997: 205).

Nous appliquons donc une telle dynamique qualifiante à l'usage organisationnel des TIC en mettant en avant, pour telle ou telle configuration technico-organisationnelle, les cadres de coordination et d'apprentissage dans lesquels cette configuration peut effectivement trouver des *traits de structuration* et ultérieurement être valorisée.

CONCLUSION

A.Giddens réussit, dès lors, à dépasser le dualisme entre les postures méthodologiques individualiste et holiste à travers une définition de l'organisation par les relations interindividuelles : « cette définition oriente la compréhension de la quotidienneté et du flux des événements vers une analyse de l'instant, comme le résultat d'une cristallisation du passé et du futur, plus ou moins conscient, dans l'acte et d'**une combinaison entre déterminisme social et individualisme** » (Wacheux, 2000 : 302).

Deux impérialismes sont ainsi remis en question: celui du sujet individuel d'une part ; celui des contraintes structurelles selon les approches structuralistes et fonctionnalistes, d'autre part. Ainsi, la théorie de la structuration conceptualise à nouveau l'opposition entre subjectivisme et objectivisme en proposant une nouvelle dualité - la *dualité du structurel* exprimant le caractère structuré et structurant des interactions. Dans cette optique, A.Giddens se demande notamment pourquoi tant d'auteurs ont la conviction que la relation entre les études « microsociologiques » et « macrosociologiques » pose un problème; certainement

parce que s'impose alors une « division du travail conceptuel » qui trouble les chercheurs (1987: 195). L'auteur s'oppose donc à cette distinction et affirme l'importance de la recherche empirique aux deux premiers niveaux de son schéma méthodologique : *l'émancipation herméneutique des cadres de signification, l'investigation de contextes et de formes de conscience pratique*. Pour lui, ces niveaux analytiques sont essentiels car ils permettent d'expliciter l'inintelligibilité réciproque des cadres de signification (1987: 393). En outre, la recherche qui porte avant tout sur des problèmes d'ordre herméneutique peut, dès lors, avoir une portée générale; dans la mesure où, relativement à un large ensemble de contextes d'action, elle contribue à élucider la nature de la compétence des acteurs et, par là, les raisons de leur action.

D'un tel point de vue, notre intérêt pour l'auteur réside dans la portée de sa conceptualisation : il y a là potentialité de construction d'un véritable carrefour disciplinaire. Nous avons, pour notre part, mis en application des points de ce champ théorique dans les domaines économiques et managériaux.

Bibliographie

- Barley S.R. 1986. "Technology as an occasion of structuring: Evidence from observations of CT Scanners and the Social Order of Radiology Departments". *Administrative Science Quarterly*, n°31, p. 78-108.
- Boudon R. 1977. *Effets pervers et ordre social*. Paris: PUF.
- Conein B. 1990. "Peut-on observer l'interprétation ?". In Pharo P. et Quéré L. *Les formes de l'action. Sémantique et sociologie. Raisons Pratiques*, n°1. Ed. de L'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- Defalvard H. 1990. "La main invisible : mythes et réalité du marché comme ordre spontané". *Revue d'Economie Politique*, n°6.
- Eraly A. 1988. *La structuration de l'entreprise: la rationalité en action*. Bruxelles: Editions de Bruxelles.
- Favereau O. 1994. "Règles, Organisation et apprentissage collectif" . In Orléan A. *L'analyse économique des conventions*. Paris: PUF.
- Friedberg E. 1993. Interview à *Sciences Humaines*, n° 30, Juillet.
- Giddens A. 1987. *La constitution de la société*. Paris: PUF.
- Giddens A. 1994. *Les Conséquences de la Modernité*. Paris: L'Harmattan.
- Groleau C. 2000. " La théorie de la structuration appliquée au organisations: le cas des études sur la technologie". In Autissier D., Wacheux F. *Structuration et Management des organisations – Gestion de l'action et du changement dans les entreprises*. Paris, L'Harmattan.
- Hatchuel A. 1997. "Fondements des savoirs et légitimité des règles". In *Les Limites de la rationalité, Tome 2: Les figures du collectif*. Paris: La Découverte.
- Jacot J.H. 1993. Dans l'introduction de *Formes anciennes, formes nouvelles d'organisation*. Economie des Changements Technologiques. Lyon 2.

- Livet P. 1994. *La communauté virtuelle. Action et communication*. Ed. de l'Eclat.
- Orlikowski W. 1996. "Improvising Organizational Transformation over time: A Situated Change Perspective". *Information Systems Research*, n°7, p. 63-92.
- Pichault F., Rorive B., Zune M. 2001. *Etude 'TIC et métiers en émergence'*. Laboratoire d'Etudes sur les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication. Université de Liège. DIGITIP.
- Quéré L. 1990. "Agir dans l'espace public. L'intentionnalité des actions comme phénomène social" . In Pharo P. et Quéré L. *Les formes de l'action. Sémantique et sociologie. Raisons Pratiques*, n°1. Ed. de L'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- Quéré L. 1993. "A-t-on vraiment besoin de la notion de convention ?". *Revue Réseaux*, n° 62, CNET
- Reynaud J-D. 1989. *Les règles du jeu: l'action collective et la régulation sociale*. Armand Colin.
- Salais R. 1994. "Incertitude et interactions de travail : des produits aux conventions". In Orléan A. *L'analyse économique des conventions*. Paris: PUF.
- Ughetto P. 2001. "Tendances contradictoires de l'évolution du travail et renouvellement des analyses: une interprétation à partir des représentations de l'acteur patronal". *Revue de l'IRES*, n°37, mars.
- Wacheux F. 2000. "Le paradigme de la structuration sur l'analyse des situations de travail: effets en retour dans les processus de routinisation". In Autissier D., Wacheux F. *Structuration et Management des organisations – Gestion de l'action et du changement dans les entreprises*. Paris, L'Harmattan.

Cahiers du GRES

Le Groupement de Recherche Economique et Sociales (GRES) réunit deux centres de recherche :

- *IFReDE* (Institut Fédératif de Recherches sur les Dynamiques Economiques), Université Montesquieu-Bordeaux IV
- *LEREPS* (Laboratoire d'Etudes et de Recherche sur l'Economie, les Politiques et les Systèmes Sociaux), Université des Sciences Sociales Toulouse 1

www.gres-so.org

Université Toulouse 1
LEREPS – GRES
Manufacture des Tabacs
21, Allée de Brienne
F - 31 000 Toulouse
France
Tel. : +33-5-61-12-87-07
Fax. : +33-5-61-12-87-08

Université Montesquieu-Bordeaux IV
IFReDE – GRES
Avenue Léon Duguit
F - 33 608 Pessac Cedex
France
Tel. : +33-5-56-84-25-75
Fax. : +33-5-56-84-86-47

Cahiers du GRES (derniers numéros)

- 2004-08 : LUNG Yannick, *The Challenges of the European Automotive Industry at the Beginning of the 21st Century*
- 2004-09 : POUYANNE Guillaume, *The motives of mobility : an infra-urban level analysis. The case of Bordeaux, France*
- 2004-10 : VINCENTE Jérôme, SUIRE Raphaël, *Observational vs. Interactive Learning in Locational Choice: Evidences on "ICT Clusters" Formation and Stability*
- 2004-11 : VALLEE Thomas, YILDIZOGLU Murat, *Social and Technological Efficiency of Patent Systems*
- 2004-12 : THOMAS Olivier, *Les finances locales influencent-elles la croissance des villes ?*
- 2004-13 : BLANCHETON Bertrand, *Les finances publiques de la France face à la mondialisation. Résistance, transformations et pistes de réforme*
- 2004-14 : BÉLIS-BERGOIGNAN Marie-Claude, SAINT GES Véronique, *Les problématiques environnementales dans la viticulture girondine*
- 2004-15 : COLLETIS Gabriel, *Evolution du rapport salarial, financiarisation et mondialisation*
- 2004-16 : FRIGANT Vincent, *L'internationalisation marchande et productive des équipementiers automobiles: une évaluation empirique*
- 2004-17 : BONIN Hubert, *Did the Compagnie du canal de Suez assume its tasks to adapt the canal equipment to transit shipping (1900-1956)?*
- 2004-18 : BARON Catherine, ISLA Anne, *Marchandisation de l'eau et conventions d'accessibilité à la ressource. Le cas des métropoles d'Afrique Sub-Saharienne*
- 2004-19 : GASCHET Frédéric, GAUSSIÉ Nathalie, *Urban segregation and labour markets within the Bordeaux metropolitan area: an investigation of the spatial friction*
- 2004-20 : HARRIBEY Jean-Marie, *La continuité des politiques des institutions financières : l'exemple de la protection sociale*
- 2004-21 : DARAUT Sandrine, KECHIDI Med, *La théorie de la structuration : une application à l'analyse des organisations et au changement organisationnel*

La coordination scientifique des Cahiers du GRES est assurée par Alexandre MINDA (LEREPS) et Vincent FRIGANT (IFReDE). La mise en page est assurée par Dominique REBOLLO.