Organisations et acteurs en contexte de réorganisation. Introduction

Organizations and Actors in the Context of Reorganization. Introduction

Diane-Gabrielle Tremblay

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/165>

DOI : [10.4000/interventionseconomiques.165](https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.165)

ISBN : 1710-7377

ISSN : 1710-7377

Éditeur

Association d'Économie Politique

Référence électronique

Diane-Gabrielle Tremblay, « Organisations et acteurs en contexte de réorganisation. Introduction », *Revue Interventions économiques* [En ligne], 39 | 2009, mis en ligne le 01 mars 2009, consulté le 21 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/165> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.165>

Ce document a été généré automatiquement le 21 septembre 2020.

Les contenus de la revue *Interventions économiques* sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution 4.0 International.

Organisations et acteurs en contexte de réorganisation. Introduction

Organizations and Actors in the Context of Reorganization. Introduction

Diane-Gabrielle Tremblay

- 1 Ce numéro de la revue regroupe des articles qui ont été sélectionnés parmi les textes présentés lors du colloque de l'Association internationale de sociologie (groupe sociologie du travail) et de l'Association d'économie politique, en août 2007, et qui ont ensuite fait l'objet d'évaluation et dans certains cas de révisions plus ou moins importantes. Les divers articles réunis ici portent sur le thème de l'organisation du travail, alors qu'un certain nombre d'autres textes ont été choisis pour être publiés dans la collection « économie politique » aux Presses de l'université du Québec.¹
- 2 Dans ce numéro, on trouve donc tout d'abord un article de Ursula Huws et Simone Dahlmann, qui s'intéressent aux transformations des chaînes de valeur et à leur incidence sur les compétences, les identités professionnelles, les positions de classe et la conscience de classe. Les auteurs soulignent que la codification des connaissances tacites et la standardisation des processus de travail sont des préconditions pour la restructuration. Elles conduisent à une modularisation des compétences et processus de travail, en leur permettant d'être reconfigurés spatialement et contractuellement et se traduisent par une transformation dans les identités professionnelles traditionnelles. Le texte repose sur une recherche qualitative auprès des travailleurs associés à des pratiques d'emploi télémediatisés, recherche réalisée dans le cadre de projets européens Émergence et Works.
- 3 On passe ensuite à un article de Loïc Brémaud. Cet article présente ce que l'auteur nomme les « technométhodes », c'est-à-dire « le cadre structurant imposé aux praticiens d'une organisation par les technologies et ce, principalement depuis le développement et la généralisation de la micro-informatique. L'auteur indique que ces « technométhodes » forment au sein de chaque organisation un ensemble et une configuration (Elias, 1981) qui lui est propre et qui est liée à sa culture, son histoire et sa stratégie. Il montre qu'elles sont le fruit de pratiques collectives, d'adhésion, de résistance, voire de contournement du cadre imposé. Ces « technométhodes », résultats

de processus historiques, ne sont pas neutres car elles sont le produit d'une interaction entre d'une part des choix managériaux et les logiques d'acteurs d'une organisation ». L'auteur présente une étude menée sur l'organisation d'un service d'une dizaine de salariés, appartenant à une institution d'aide et de conseil en matière de gestion de personnel territorial de l'ouest de la France. Son analyse fait émerger deux modèles culturels d'agents confrontés au changement organisationnel induit par ces « technométhodes » : les « alpinistes », agents les plus anciens, porteurs de savoirs d'expérience accumulés au fil des années, attachés à développer des relations affectives avec les clientèles et ancrés dans une culture « papier », développant par ce fait des « ethno-technométhodes » et des « parachutistes »², agents dans l'ensemble plus jeunes ou aux parcours plus diversifiés, plus immergés dans la culture numérique, et cherchant à développer une approche plus technique des pratiques du service.

- 4 Dans l'article suivant, de Pierre Chaudat et Pierre Mirallès, les auteurs soulignent le fait que l'avènement des nouvelles technologies et le développement de la société de connaissance n'ont fait qu'amplifier le rôle central de l'expert dans l'organisation. Ils affirment que plus que tout autre individu évoluant dans un milieu professionnel, son évaluation s'avère incontournable et cruciale. Du point de vue managérial pourtant, ils indiquent que cette nécessaire évaluation génère très souvent de nombreuses frustrations de l'ensemble des parties prenantes. L'article cherche donc à comprendre et à apporter des éléments de réponse à une évaluation des experts qui soit acceptable par eux-mêmes, par les dirigeants de l'organisation et par les autres parties prenantes (État, clients, actionnaires, fournisseurs). L'article met en évidence deux grandes modalités de l'évaluation : l'évaluation contrôle et l'évaluation régulation, pour lesquelles les réactions des experts sont diamétralement opposées.
- 5 Éric Alsène, pour sa part, s'intéresse à des entreprises qui ont innové en révisant de fond en comble certains de leurs processus, à la fois pour les moderniser et pour éliminer les activités qui ne produisaient pas de valeur. L'auteur compare une étude de cas qu'il a réalisée aux travaux de Michael Hammer et aux hypothèses qu'il a émis en 1996, soit des idées relativement radicales revoyant à la prise en charge des processus par des équipes de processus, composées d'employés polyvalents et responsabilisés ; à l'instauration d'un conseil des processus pour coordonner et intégrer les divers processus et les diverses équipes qui les prennent en charge, etc. L'auteur constate que les idées de Michael Hammer demeurent des références plutôt théoriques et utopiques, les praticiens de l'entreprise fonctionnant tout autrement, du moins dans le cas étudié.
- 6 Dans l'article suivant, Marie-Josée Legault et Guy Bellemare se penchent sur l'idée qu'il y ait de nouveaux acteurs qui émergent dans les organisations et dans le contexte des relations industrielles. Ils affirment que les entreprises de services technologiques aux entreprises (ESTEs) fournissent un bon exemple de ce type de contexte où de nouveaux acteurs émergent, car elles sont très exposées à la concurrence internationale en concourant à la fois sur un marché du produit et du travail international. De ce fait, les auteurs affirment qu'on y observe de nouveaux modes de régulation émergents qui, à leur tour, illustrent la nécessité d'intégrer de nouveaux acteurs et de nouveaux enjeux aux modèles théoriques du système de relations industrielles (SRI), afin de mieux rendre compte de sa complexité.
- 7 Olivier Cousin s'intéresse aussi à l'un des acteurs du système d'emploi. Il souligne que les nouvelles formes d'organisation du travail reposent sur un paradoxe, puisque le nouveau modèle productif se caractérise par une tension entre des conditions de travail

qui se durcissent et une autonomie dans l'exécution des tâches et des activités qui s'accroît. L'auteur souligne que la contrainte se renforce quand l'activité laisse plus de marge de manœuvre aux salariés et que le paradoxe se résout, le plus souvent, par la mise en exergue d'une nouvelle forme d'aliénation, dont la puissance repose sur le principe de l'engagement contraint et d'une ruse du management avec la notion du gagnant – gagnant. Pour les cadres, l'auteur montre que la contrainte ne s'exerce plus par la nécessité d'être le relais de la politique d'une entreprise et de veiller à son application, mais par une promesse, rarement tenue, d'exaltation de soi par un engagement sans fin dans le travail. Cousin affirme qu'en pensant travailler pour lui, pour sa réussite ou son plaisir, le salarié ne fait que travailler pour son entreprise et sa quête de profit. L'article part donc de ce paradoxe pour tenter de comprendre la nature de l'expérience des cadres au travail, puisque l'auteur juge qu'il est essentiel de s'intéresser à ce groupe.

NOTES

1. Tremblay, Diane-Gabrielle (dir. 2008,). *Flexibilité, sécurité d'emploi et flexicurité : les enjeux et défis*. Québec : Presses de l'université du Québec.
 2. Termes inspirés de Bauer et Bertin-Mouro, Bauer M. – Bertin-Mouro B., (1993) Quelle alternative à la tyrannie du diplôme initial ?, *La formation des dirigeants, Education permanente*, n° 114, mars 1993, p. 4
-

AUTEUR

DIANE-GABRIELLE TREMBLAY

Diane-Gabrielle Tremblay est présidente du comité de recherche en sociologie du travail de l'Association internationale de sociologie, et présidente de l'Association d'économie politique, les deux organisations qui ont été à l'origine du colloque qui a permis de réunir une centaine de chercheurs autour de thèmes de socio-économie du travail à Montréal, en août 2007.