

L'ANALYSE SYSTEMIQUE STRATEGIQUE

I. La démarche sociologique = démarche compréhensive.....	1
II. Ecole de CROZIER ET FRIEDBERG.....	1
A. Systémique	2
B. Stratégie.....	2
III. Le pouvoir	2

I. La démarche sociologique = démarche compréhensive

La démarche compréhensive est fondée sur l'étude d'un certain nombre de FAITS. On part d'une Réalité de faits pour arriver à rendre compte du pourquoi de cette réalité. Cela se fait par l'intermédiaire de théorie et de concept sociologiques (=ECOLE) en y appliquant 1 méthodologie.

A chaque école correspond une méthodologie.

II. Ecole de CROZIER ET FRIEDBERG

C'est **L'ANALYSE SYSTEMIQUE STRATEGIQUE**

(Biblio: CROZIER "l'acteur et le système", BERNOUX "Sociologie des organisations", HART et LUCAS "Management hospitalier")

C'est une théorie NON DETERMINISTE : on ne peut pas décrire les organisations de travail à partir de modèles prédéterminés (= pas de lien de cause à effet)

On essaye plutôt de comprendre ce qui se joue = INTERETS STRATEGIQUES (pourquoi, pour qui ...) d'aujourd'hui, dans CE système. => Jeux d'acteurs, de pouvoir. (ATTENTION: nécessité de changer de paradigme sur le pouvoir : le pouvoir est le moteur de l'action)

A. Systémique

Un système est une unité opérationnelle étudiée.

Crozier parle de "SYSTEME D'ACTION CONCRETE"

⇒ Que ce passe t'il concrètement dans 1 unité de travail. Le DIAGNOSTIC SOCIOLOGIQUE. est une photo à un instant T d'un groupe d'acteurs. (Différent d'un audit qui regarde à travers une grille de normes préétablies).

⇒ Ce sont les acteurs qui créent le système d'action concrète

Les régulations du système (= équilibres):

- Règles formelles (institutionnelles, droit du travail, Sécurité, hygiène...)
- Règles propres au service
- Règles informelles (liées aux acteurs, arrangements, pactes...)

Le travail du cadre est quelquefois de transformer la 3^{ième} en 2^{ième} => Donc, d'avoir une vision globale.

B. Stratégie

Nous sommes tous des stratèges.

Projets, ambitions, objectifs en jeu avec les stratégies des autres et du système

Ces jeux se font autour du pouvoir. Tous les acteurs, indépendamment de leur position hiérarchique ont du pouvoir.

III. Le pouvoir

⇒ Il faut avoir une vision positive du POUVOIR en tant que MOTEUR DE L'ACTION. S'il n'y a pas de pouvoir, pas de réalisations possibles.

⇒ D'où la nécessité d'équilibre de pouvoirs. Les conflits de pouvoirs sont donc positifs

⇒ Une sorte de conflit entraîne une redistribution des pouvoirs.

⇒ Le management consiste à distribuer du pouvoir car sinon ils n'ont pas de moyens d'action.

Définition :: A a du pouvoir sur B quand il obtient de B des actions que B n'aurait pas eu spontanément. Et B y trouve de l'intérêt.

A et B sont en relation d'influence réciproque (et déséquilibrée)

Si B n'y trouve pas d'intérêt = rupture. (Système trop déséquilibré)

L'acteur stratégique a toujours la capacité de se rétablir en cas de changement. Des nouvelles positions se reconstruisent.

Il faut, en tant que cadre, pointer les points positifs liés à un changement.

⇒ C'est la **RATIONALITE LIMITE** : Chacun rationalise sa propre position (je fais comme ça parce que...) **MAIS** elle est limitée en fonction de ce que je connais dans mon environnement.

Dans un management "sociologique", on dit:

- ⇒ Vous êtes acteurs et professionnels
- ⇒ Donc on vous fait confiance
- ⇒ Donc on vous donne l'information pour que vous soyez stratégiques et éclairés.
- ⇒ = Le manager s'entoure d'expert

Les **ORIGINES DU POUVOIR** :

- ⇒ **Position Hiérarchique**: dans le sens où cela donne la possibilité d'édicter des règles
- ⇒ **Savoir/Connaissance**: Si l'autre en a besoin. Si je transmets mon savoir, est-ce que je perds mon pouvoir? Ou est-ce que je gagne en légitimité?
- ⇒ **Information** : si les autres en ont besoin.
- ⇒ Notion de **MARGINAL SECANT** Personne qui appartient à plusieurs milieux donc qui profite des richesses de différents milieux.

Reste la question de comment se servir du pouvoir ...