

**Titre : « Lecture renouvelée du mécanisme conceptuel de la théorie sociale :  
D'une théorie sociologique organisationnelle à une théorie sociologique  
conventionnelle ».**

**Dr. KICHER Idir** : Maître de Conférences B en Sociologie.  
**Adresse professionnelle** : Université A. Mira, de Bejaia. Algérie  
Faculté des Sciences Humaines et Sociales  
Département de Sociologie  
Laboratoire LASSU (Société, Santé, Urbanité),  
Bejaia, 06000. Algérie.

**E-mail** : [idir.kicher@univ-bejaia.dz](mailto:idir.kicher@univ-bejaia.dz)

**Tél. Mob.** : + 213 (0) 550 371 671 / + 213 (0) 672 025 782.

**Date d'envoi** : 20/ 01/ 2022.

**Résumé :**

L'objectif de ce travail est de mettre l'accent sur une lecture renouvelée du mécanisme conceptuel de la théorie sociale, notamment le passage de la sociologie des organisations, vers une sociologie des conventions. Cette dernière a essayé de donner une nouvelle approche des comportements des acteurs au sein d'un système social et ce, en apportant de nouveaux concepts tels que : le ménémisme rationnel, comportements conventionnels, réseau de travail... Pour ce faire, et après un bref retraçage de deux principales théories qui ont marqué la sociologie des organisations, en l'occurrence celle de l'action de M. WEBER et celle de la stratégie d'acteur de M. CROZIER & E. FRIEDBERG, nous nous sommes appuyés sur un cas pratique au sein d'un organisme économique public. Durant cette recherche, nous avons procédé à l'étude des relations existantes entre les différentes équipes de travail, y compris la direction de l'organisation, au sein d'un réseau conventionnel et ce, tout en s'appuyant sur un travail de participation-observante. Un concept développé aussi par cette nouvelle approche.

**Mots clés** : Sociologie des organisations, sociologie des conventions, organisme (entreprise), équipes de travail et réseau, groupe et sous-groupe, comportements conventionnels.

**ملخص:**

الهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على الميكانيزم المفاهيمي للنظرية الإجتماعية، لاسيما الإنتقال من علم إجتماع المنظمات إلى علم إجتماع الإتفاقيات. حيث أن هذه الأخيرة حاولت إعطاء مفهوم جديد حول سلوك الأفراد داخل النظام الإجتماعي و ذلك بجلب مفاهيم جديدة مثل : الآلية العقلانية، السلوك الإتفاقي، شبكية العمل... و عليه و بالنظر إلى النظريات التي أسست علم إجتماع المنظمات لاسيما نظرية العمل التي أسسها م. فيبر و نظرية إستراتيجية الفاعل التي أسسها م. كروزبي و إ. فريدبرج، و إستنادا على الحالة التطبيقية داخل مؤسسة إقتصادية عمومية من خلال دراسة العلاقات الموجودة بين فرق العمل بما فيه مديرية الهيئة في إطار الشبكة العلاقاتية و ذلك إستنادا على عمل المشاركة الملاحظاتية. مفهوم طور بفضل هذا النهج.

**الكلمات المفتاحية** : علم إجتماع العمل، علم إجتماع الإتفاقيات، هيئة(شركة)، فريق عمل و الشبكة، المجموعة و المجموعة الفرعية، سلوكيات إتفاقية.

**Abstract :**

The aim of this study is to put emphasis on another view of the conceptual mechanism of social theory. The focus was particularly on the transition from the sociology of organization to that of conventions. This latter tries to give a new approach to the behaviors of actors in a social system, accordingly, new concepts were brought up, these include: rational menemism conventional behaviors, working network... So as to reach this objective a brief retrace of two main theories that marked the sociology of organizations was required these are WEBER's theory of action and M. CROZIER & E. FREIDBERG's theory of strategy action. A case study with a public economic bobby was led and emphasis was put on the management of organizations within a conventional network. Meanwhile relying on a new concept, developed by this approach called work participation-observant.

**Key words**: Sociology of organizations, sociology of conventions, organism (company), work team and network, group and sub-group, conventional behaviors.

## **I. Introduction :**

Aujourd'hui, et à la faveur de l'avènement de la sociologie des conventions, des approfondissements considérables ont été apportés par rapport aux principes et paradigmes de la sociologie des organisations. Il s'agit « *d'aborder la question générale de la coordination des actions individuelles afin de comprendre comment se constitue une logique collective et quelles ressources elle doit mobiliser pour se stabiliser* », tout en se focalisant sur la façon dont se réalisent *les compromis et les accords*. (Albéric, HOUNOUNOU. 2011. P. 44). Dans ce cas, *les incertitudes sont gérées en faisant davantage appel à la coopération*. Une sorte de mutation sociétale, de la production de masse à celle appelée connexionniste caractérisée par la notion de projet, un changement qui oblige à repenser les règles opérationnelles des organisations. (Loïc, JOUHIER. 2005- 2006. Pp. 25, 27).

A travers une étude que nous avons faite au sein d'un organisme économique public, nous avons essayé de démontrer, à partir de notre cas, le renouvellement du mécanisme conceptuel de la théorie sociale, en l'occurrence de la sociologie des organisations à la sociologie des conventions, et ce, en étudiant le fonctionnement de cette organisation tout en se focalisant sur les relations existantes entre les différentes équipes de travail, groupe et sous-groupe, ainsi que le mode de gouvernance, notamment les interactions résultantes de ses membres. Mais avant cela, nous avons essayé de récapituler un bref retraçage des deux théories, celle de la sociologie des organisations et celle dite des conventions.

## **II. Bref retraçage de la théorie de l'action de Max WEBER & celle de la stratégie d'acteur de Michel CROZIER, Erhard FRIEDBERG : Deux principales théories qui ont marqué la sociologie des organisations.**

Pour effectuer ce retraçage nous avons jugé utile de citer de prime à bord quelques idées de base soutenues par les théories classiques des organisations, en l'occurrence l'explication Wébérienne des faits sociologiques. Pour WEBER la compréhension d'un phénomène social exige sa réduction en toutes actions individuelles et ce, en se basant sur le sens que leur donnent les auteurs tout en se mettant à leur place. Pour y arriver, des informations nécessaires doivent être regroupées par un travail de collecte des données concernant le déroulement de l'action en question. A ce titre, une compréhension de l'action, dans ses différents contextes culturels à travers les éléments communs qui composent la logique de la raison individuelle, s'impose.

Weber fait une distinction entre ces trois (03) types d'actions :

- L'action rationnelle en finalité : un premier sens, qui relie les moyens et les finalités à atteindre en utilité au profit de l'individu. Un deuxième, qui répond aux attentes des autres membres de la communauté (par appartenance à une valeur sociale) ;
- L'action affective : c'est une action non réfléchie, d'origines pulsionnelles ou subjectives et sentimentales, à l'égard d'individus ou objets donnés ;
- L'action traditionnelle : c'est aussi une action non réfléchie, influencée par une tradition transmise par les précédentes générations, et qui oblige l'individu à se plier à la norme. Mais ce type d'action reste toujours légitime dans sa norme. (Marc, MOUNTOUSSE & Gilles, RENOUARD. 2006. Pp. 35- 36).

Par ailleurs, et selon l'analyse stratégique de M. CROZIER et E. FRIEDBERG, *aucun individu ne fait l'objet d'un fonctionnement ni d'accomplissement des objectifs d'une organisation, aucun individu n'acceptera cela*. L'autonomie et le pouvoir, deux notions liées et qui contraignent en partie l'action collective. Chaque acteur quelque soit sa position dans l'organisation, dispose d'une zone où son comportement devient incertain et imprévisible à l'égard des autres membres de l'organisation. C'est ce que M. CROZIER et E. FRIEDBERG

nomment : zone d'incertitude. Plus l'acteur accroît son pouvoir, plus sa zone s'accroît concomitamment. (Michel, FOUURIAT. 2007. Pp. 166-167).

Dans ce cas, M. CROZIER et E. FRIEDBERG distinguent quatre (04) sources de pouvoir dont l'acteur peut s'inspirer :

- Première source : elle est liée à la détention d'une *compétence ou d'une spécialisation fonctionnelle difficilement remplaçable* ;
- Deuxième source : elle est liée aux *incertitudes* d'origine relationnelle entre l'organisation et son environnement. D'où certains individus et groupes peuvent exercer un pouvoir conséquent au sein de l'organisation grâce à leurs interdépendances multiples, leur réseau de relations...etc. ;
- Troisième source : elle est liée à la manière dont sont structurés la communication et les flux d'information entre les unités et les membres de l'organisation, que se soit interne ou externe;
- Quatrième source : elle est liée à la maîtrise et à l'utilisation des règles organisationnelles. Ces dernières peuvent être destinées à créer ou à supprimer les sources d'incertitudes. (Sophie, LANDRIEUX- KARTOCHIAN. 2020. P. 158).

### III. L'étude :

Notre travail de terrain s'est déroulé au sein d'un organisme économique public sis au niveau de la wilaya de Bejaia, filiale d'une grande entreprise nationale qui active dans le secteur de l'énergie et des mines. Une étude qui nous a pris une (01) année de participation-observante, d'autant qu'à l'époque de l'étude (2017) nous appartenions à cette organisation (Ex salarié Cadre). En 2021, nous avons pris contact avec les membres de la même organisation pour vérifier certains paramètres de nos constats et nous avons constaté que rien n'a changé depuis la réalisation de notre étude. Un état de fait qui confirme encore la validité de nos résultats.

Durant cette recherche, nous avons procédé à l'étude du fonctionnement des différentes équipes de travail ainsi que leurs relations avec le mode de gouvernance adopté par l'organisation et à cet égard nous nous sommes interrogés afin de connaître :

- Est-ce que le mode de réflexion sur le fonctionnement des organisations est resté le même, depuis les sociologues des organisations ? Qu'en est-il du cas de notre étude ?

A titre indicatif, un tableau représentant la répartition de notre population par services est comme suit : (*Voir tableau n° 01 ci-dessous*).

**Tableau N° 01 : Répartition de la population par services. (Statistiques arrêtées au 31/ 12/ 2021).**

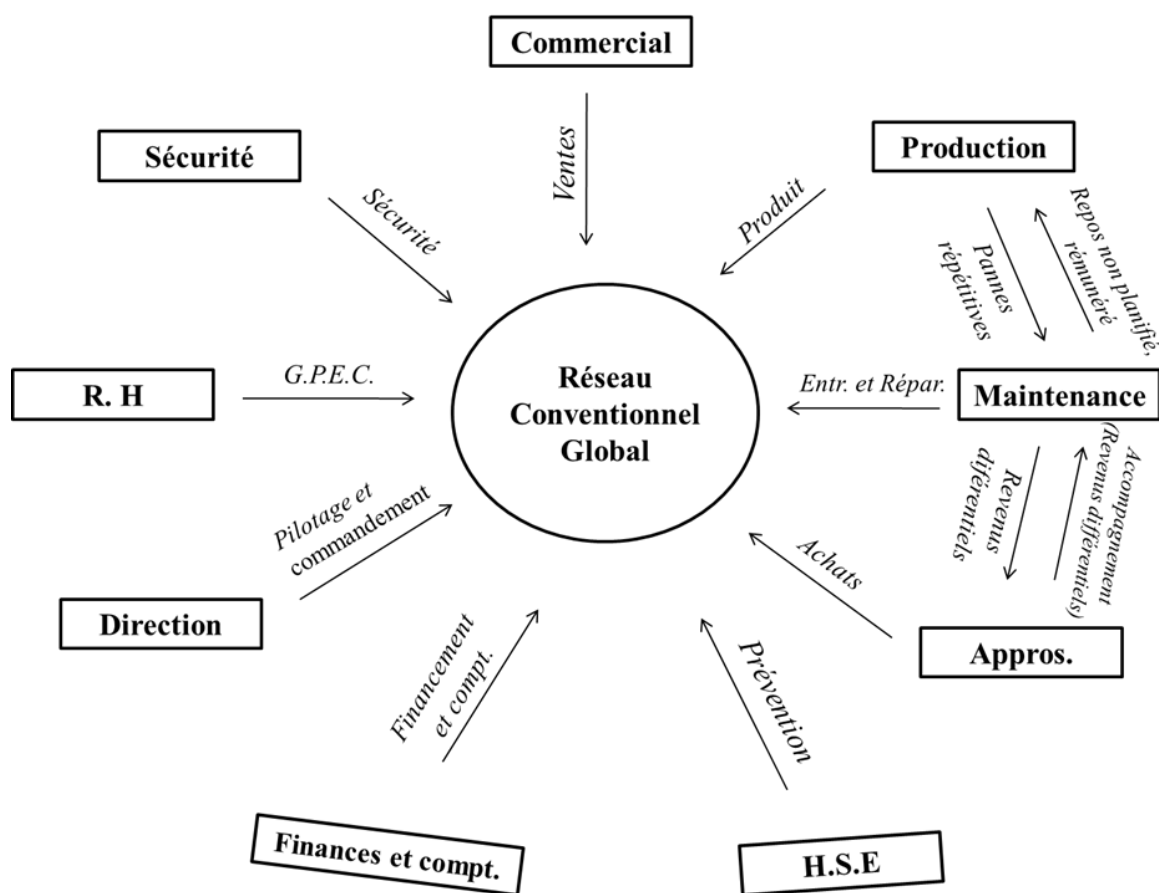
Services	Nbr.
Direction	02
R. H. (y compris M. Généraux)	07
Comptabilité	02
Commercial	04
Approvisionnement	07
Maintenance	13
Production	44
Hygiènes et Sécurité	01
Sécurité du patrimoine	12
<b>Total</b>	<b>92</b>

**Source** : Notre étude.

Tout au long de notre étude, nous avons suivi les membres de cette organisation lors de l'accomplissement de leurs tâches les plus complexes, tout en s'appuyant sur un travail de participation-observante. Durant cette étude, nous avons pu observer des comportements plus ou moins nouveaux à l'instar de ce que les sociologues des organisations ont qualifié d'actions rationnelles en finalité d'origine individuelle (M. WEBER), ou de pouvoir d'acteurs (M. CROZIER & E. FRIEDBERG). Dans ce deuxième cas, les finalités sont d'origines collectives, contrairement à celles mises en évidence par WEBER. Aussi, les acteurs ne cherchent pas uniquement à s'emparer du pouvoir en créant des zones d'incertitudes à leur profit et s'isoler du pouvoir, bien au contraire, ils essayent de contribuer au maximum au réseau. Ce dernier est *constitué de contacts directs et indirects, ainsi que par le produit des interactions entre les acteurs* (Michel, LALLEMENT. 2007. P. 230). Une sorte de pluralité des comportements. Ce qui est appelé aujourd'hui : la pluralité des conventions.

L'ensemble des équipes de travail y comprise la direction de l'entreprise, adhèrent à un réseau conventionnel de travail caractérisé par les échanges, dont chaque acteur y contribue et reçoit ce qu'il attendait en finalité collective. Un Comportement jugé conventionnel car tous les acteurs font de leur mieux pour renforcer ce réseau conventionnel des échanges qui les unit et ce tout en veillant à le sauvegarder.

A la fin de notre étude, nous sommes arrivés à plusieurs synthèses concernant les comportements conventionnels, en l'occurrence les relations qu'entretiennent les membres de cette organisation au sein d'un réseau d'échanges complexes. Des synthèses que nous avons résumé dans le schéma ci-après. (Voir le schéma n°01 ci-dessous) :

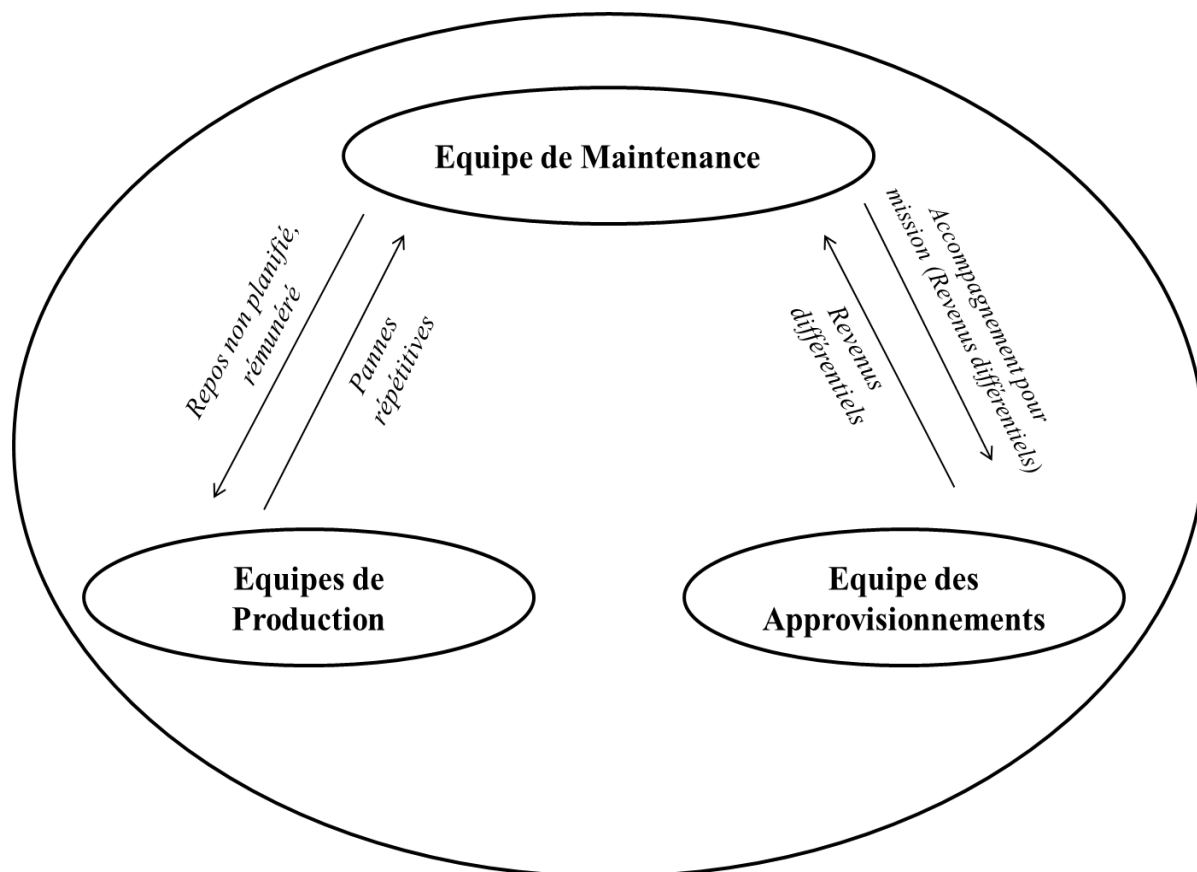


**Figure n°01 : Réseau Conventionnel Global. (Source : Notre étude).**

Nous constatons dans le schéma ci-dessus deux types de groupes de travail. Un *groupe* qui est représenté par l'ensemble des équipes de travail (services) de l'organisation :

Ressources humaines, sécurité du patrimoine, commercial, production, maintenance, approvisionnements, hygiènes et sécurité, finances et comptabilité, y comprise la direction de l'entreprise. Tous unis et produisent des comportements conventionnels, qui sont le résultat et la finalité du collectif de travail, et non pas d'origine individuelle, celle soulignée par M. WEBER.

Par ailleurs, un deuxième groupe considéré comme *sous-groupe*, et qui est constitué de trois (03) équipes de travail, en l'occurrence les services : Production, Maintenance et Approvisionnements. Les membres de ce sous-groupe entretiennent des sous-relations particulières entre eux qui sont dictées par la nature de leurs activités, et ce en cohésion avec celles entretenues avec le collectif de travail de l'organisation (groupe global). Dans ce cas de figure, l'équipe de Maintenance joue un rôle de pivot en exerçant la médiation entre les équipes de production et des Approvisionnements. Des sous-relations qui sont expliquées par un pouvoir exercé par les membres de ce sous-réseau grâce à leur détention d'une *compétence ou d'une spécialisation fonctionnelle difficilement remplaçable* (Sophie, LANDRIEUX-KARTOCHIAN. Op. Cit.). Tout en créant en permanence des zones d'incertitudes à l'égard du reste des membres du réseau global. Et au même temps, un réseau conventionnel entre eux qui s'est créé (entre les membres de leur sous-groupe). (Voir le schéma n°02 ci-dessous) :



**Figure n°02 : Sous-réseau conventionnel. (Source : Notre étude).**

Les équipes de production utilisent les matériels qui leurs sont alloués à leurs limites fonctionnelles en raison de la non maîtrise des contraintes techniques qui leur sont imposées par leurs environnements tant interne qu'externe (objectifs de production en décalage avec les capacités de production, obsolescence du matériel...) jusqu'à ce qu'ils tombent en panne (pannes répétitives), ce qui engendre fatalement un arrêt de la production, donc un repos forcé, non planifié et rémunéré pour les équipes de la ligne de production affectée (éloignement salutaire de courte durée du milieu stressant de travail afin de se ressourcer physiquement et moralement et éviter le brun-out). A son tour, l'équipe de maintenance accueille dans ses ateliers le matériel défectueux, l'immobilise, fait un diagnostic, et exprime

ses besoins de matières et fournitures au service des approvisionnements. Ces derniers préparent un dossier achats et le font valider par les structures concernées, puis ils se voient ordonner quand c'est nécessaire une mission pour déplacement de travail avec accompagnement d'un représentant qualifié de l'équipe de maintenance et ce afin d'optimiser l'acte d'achat complexe dans un contexte d'information technique imparfaite tant pour l'ordonnateur que pour les exécuteurs des achats. Au final, les membres de l'équipe de maintenance bénéficieront, au même titre que les membres de l'équipe des approvisionnements, de revenus différentiels (frais de missions...) subséquents en contre partie de la mise à disposition de leurs savoirs techniques au profit des agents des approvisionnements ainsi que la remise en état de marche des dits matériel dans un court délai. En aditif, cela permet aussi aux deux équipes de parfaire leurs veilles technologique et commerciale au contact des acteurs du marché amont ainsi qu'une certaine remise en forme dans un milieu autre que celui auquel ils sont habituellement contraints.

Leur adhésion au réseau conventionnel global, est caractérisée par un « *mimétisme rationnel* » comportemental, « *une imitation du comportement observé, un processus d'anticipation auto-réalisatrice* », et une sorte de « *convention d'effort* ». (Pierre-Yves, GOMEZ, 1994. Pp. 90, 176) et de stratégie adaptative, pour éviter tout isolement par rapport au réseau. Une forme d'adhésion stratégique et une sorte de garantie pour leur survie.

Dans l'approche conventionnelle des organisations, « *la pluralité des conventions permet aux acteurs de réduire la complexité et l'incertitude de la coordination collective dans la production et la distribution* ». (Rainer, DIAZ-BONE & Laurent, THEVENOT. 2010. P. 11). Un travail d'approfondissement et de prolongement des approches avancées par les sociologues des organisations.

Ce genre de comportements complexes, ne pourrait être expliqué en se basant uniquement sur l'action rationnelle en finalité de Max WEBER, considérant les finalités coutumières, d'origine individuelle, ni seulement par la théorie de l'acteur de M. CROZIER & E. FRIEDBERG, jugée dans notre cas limité au comportement du sous-groupe sans se rendre compte du collectif et du réseau global conventionnel de l'ensemble des membres.

#### **IV. Conclusion :**

A travers cette étude, nous avons constaté que les relations qu'entretiennent les différents membres du réseau de cette organisation sont plus complexes que l'on a imaginé. C'est que les différents acteurs de cette organisation, au lieu d'exercer uniquement leur pouvoir individuellement à l'égard des autres membres de l'organisation (zone d'incertitude), ils entretenaient d'autres relations conventionnelles, que ce soit avec le réseau conventionnel global ou celui du sous- réseau créé au sein du sous-groupe (système social basé sur les équipes de travail). Un constat difficile à expliquer avec les théories classiques des organisations. Il s'agit de comportements conventionnels, *accords implicites* qui créent les *mondes présents* dans les organisations (Albéric, HOUNOUNOU. Op. Cit. P. 45), d'où ses membres *sont capables d'établir les équivalences qui vont leur permettre d'être en accord, d'appartenir au même monde.* (Loïc, JOUHIER. Op. Cit. P. 15). Seul un travail d'extrospection basé sur la participation-observante permettait de détecter cela. Un concept développé par la nouvelle approche des organisations, en l'occurrence celle de la sociologie des conventions.

La sociologie des conventions aborde l'organisation à travers l'observation des micro-événements. Elle s'intéresse aux mécanismes écrits et non écrits, aux actions communément admises, tout en se basant sur la participation-observante. Une technique recommandée pour les chercheurs (dans la mesure du possible) et les managers pour la compréhension et la maîtrise de leur environnement et ce, pour mieux appréhender les comportements des acteurs dans une organisation donnée. (Jocelyn, HUSSER. 2009. P. 9).

Le concept de convention ne correspond pas à celui de l'habitus de P. BOURDIEU, structures introduites et qui s'activent automatiquement (Marc, MOUNTOUSSE & Gilles, RENOUARD. Op. Cit. P. 62) ; ni celui de M. WEBER en tant que coutume, une appréhension limitée de la convention (Rainer, DIAZ-BONE & Laurent, THEVENOT. Op. Cit. P. 4) ; ni même celui de M. CROZIER d'où son analyse qui se focalise essentiellement sur le comportement incertain d'un sous-groupe de travail et que l'autonomie de l'acteur qui est plus limitée dans notre cas (d'autant que les acteurs sont obligés à adhérer au réseau conventionnel global par crainte d'exclusion. Sans se rendre compte des autres relations). (Sophie, LANDRIEUX-KARTOCHIAN. Op. Cit. P. 160). Mais plutôt, un concept plus complexe dont les acteurs peuvent penser quant à l'utilisation des conventions, qui résultent d'expériences collectives avec possibilités de coordinations face à des problèmes communs.

Ces conventions sont créées en *situations*, et qui peuvent être à l'origine de stabilisations et de consolidations des acteurs composant le réseau de relations. De plus, ces derniers peuvent créer de nouveaux accords entre les différentes conventions ou de participer à leur changement. C'est ainsi qu'une dynamique des conventions est engagée à partir d'une perspective pragmatique.

Au final, le concept de convention est un acquis pour les sciences sociales. Une sorte de renouvellement conceptuel, d'enrichissement et de développement de la sociologie des organisations. *Il s'agit d'un paradigme complet pour l'analyse sociologique et socio-économique des organisations* (cognition, interactions et coordinations, construction sociale des entités et leurs qualités...etc.). (Rainer DIAZ-BONE & Laurent THEVENOT. Op. Cit.). Ce qui permet l'acquisition d'une méthodologie pratique pour la compréhension des organisations.

#### **- Références bibliographiques :**

1. HOUNOUNOU Albéric. (2011). « *100 fiches pour comprendre le management* », 3<sup>ème</sup> édition Bréal, Paris. P. 44.
2. JOUHIER Loïc. (2005-2006). « *Les nouvelles approches sociologiques des organisations* », in fiche de lecture, Master en Sciences de gestion (Conservatoire National des Arts et Métiers), Université de Yvon Pesqueux. Pp. 25, 27.
3. MOUNTOUSSE Marc & RENOUARD Gilles. (2006). « *100 fiches pour comprendre la sociologie* », édition Bréal, Paris. Pp. 35- 36.
4. FOUURIAT Michel. (2007). « *Sociologie des organisations* », 2<sup>ème</sup> édition PEARSON Education, Paris. Pp. 166- 167.
5. LANDRIEUX-KARTOCHIAN Sophie. (2020). « *Théorie des organisations* », édition Gualino, Paris. P. 158.
6. LALLEMENT Michel. (2007). « *Histoire des idées sociologiques de Parsons aux contemporains* », 3<sup>ème</sup> édition Armand colin, Paris. P. 230.
7. LANDRIEUX- KARTOCHIAN Sophie. Op. Cit.
8. GOMEZ, Pierre-Yves. (1994). « *Qualité et Théorie des Conventions* », édition ECONOMICA, Paris. Pp. 90, 176.
9. DIAZ-BONE Rainer & THEVENOT Laurent. (2010). « *La sociologie des conventions. La théorie des conventions, élément central des nouvelles sciences sociales françaises* », In revue *Trivium*, par les éditions de la Maison des sciences de l'Homme. Consulté le 12 Décembre à 19h00. P. 11.
10. HOUNOUNOU Albéric. Op. Cit. P. 45.
11. JOUHIER Loïc, Op. Cit. P. 15.
12. HUSSER Jocelyn, « *La théorie des conventions : quelle logique organisationnelle ?* », in revue *Vie & sciences de l'entreprise*, N° 182/ 2009.
13. MOUNTOUSSE Marc & RENOUARD Gilles. Op. Cit. P. 62.

14. DIAZ-BONE Rainer & THEVENOT Laurent. Op. Cit. P. 4.
15. LANDRIEUX- KARTOCHIAN Sophie. Op. Cit. P. 160.
16. DIAZ-BONE Rainer & THEVENOT Laurent. Op. Cit.