Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 59 (2001)

Heft: 4: Approches psychologiques et dynamique de l'organisation

Buchbesprechung: Compte-rendu de livre

Autor: [s.n.]

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 11.08.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

COMPTE-RENDU DE LIVRE :

À PROPOS DE L'OUVRAGE :

« Invitation à la lecture de James March, Réflexions sur le processus de décision, d'apprentissage et de changement dans les organisations » de Thierry Weil (Les Presses de l'École des Mines de Paris, collection « Sciences économiques et sociales », 2000).

PAR :

Alain Max Guénette – Haute école de gestion de Neuchâtel.

Dans le cours de leadership qu'il dispense à Stanford une année sur deux, James March fait lire à ses étudiants des œuvres littéraires parmi lesquelles : Don Quichotte de Cervantès, Guerre et paix de Tolstoï, Otello de Shakespeare et Sainte Jane de Shaw. Quel meilleur moyen pour mettre les jeunes gens en garde contre la folle tendance à toujours vouloir chercher la cohérence au prix d'un déni des tensions et des conflits qui sont la vie même ? ! Pour ce chercheur, les hommes ressemblent, en effet, davantage à de véritables acteurs qu'à des calculateurs de préférences ; et ils s'organisent davantage à travers le débat qu'à travers l'échange.

À défaut de connaître parfaitement ses travaux, tout étudiant en gestion a au moins entendu prononcer ou vu cité le nom de March. Accolé à ceux de Simon ou Cyert, probablement. James March a en effet écrit avec l'un et l'autre des « classiques » de la théorie des organisations. Précisément : « Les organisations » écrit avec Herbert Simon et dans lequel les auteurs introduisent le fameux concept de « rationalité limitée » ; et « La théorie comportementale de la firme » écrit avec Richard Cyert et dans lequel apparaît la notion d' « ambiguïté des choix ». Ces trois théoriciens, considérés comme étant les fondateurs de l'école de la décision, ont travaillé, avec d'autres auteurs également célèbres aujourd'hui, au sein du fameux Institut de Carnegie dans lequel continuait d'ailleurs d'œuvrer il y a quelques mois encore le pionnier Herbert Simon, disparu depuis.

Il n'est guère nécessaire de résumer les textes de March puisque Thierry Weil s'en est chargé dans son magnifique et utile livre d'introduction. Sa mise en perspective de l'homme et de son œuvre est suffisamment unique pour que l'on y renvoie sans vergogne le lecteur. Unique par sa qualité, mais aussi parce que c'est apparemment le seul livre existant sur James March sur le marché, toutes langues confondues. Dans une première partie, « Révolutions chez les rationalistes », Weil retrace la période allant de 1953 à 1975. On y découvre March dès ses primes recherches, ce qui permet saisir à la fois la

constance de l'auteur et la variété et la richesse de ses travaux. Le deuxième chapitre est consacré à « La méthode ». Ici, c'est la conséquence qui marque. Quelque soit en effet le genre abordé, dans ses articles et ouvrages en théorie des organisations et en sciences sociales, ou, plus étonnamment, dans ses recueils de poésie, ce qui importe à March c'est d'être exigeant et avoir le souci de ne pas mélanger les genres. La troisième partie de l'ouvrage de Weil, « Approfondissements et synthèses », est consacré à la période allant de 1975 à aujourd'hui, période durant laquelle March s'est affirmé un initiateur fécond dans le domaine des théories de l'apprentissage et du changement collectif. « Enseignement et philosophie » est le titre du quatrième et dernier chapitre. On peut sans hésiter conseiller ce livre. Pour l'heure, on se propose dans les lignes qui suivent de s'en libérer pour contraster le point de vue de James March avec ceux de Herbert Simon, Michel Crozier puis Chris Argyris, avant d'y revenir.

Avec Simon, March s'est intéressé au fonctionnement réel des organisations. Tous deux se sont opposés à la conception de la décision qu'empruntent la plupart des économistes. Il s'agit en quelque sorte pour eux d'étudier les comportements réels des décideurs, c'est-à-dire, pour reprendre la fameuse formule de Simon, de faire de l'économie autrement qu'assis dans un fauteuil ! March est néanmoins plus radical que son aîné dans sa critique de la raison rationalisante : les préférences préétablies ne sont qu'une des modalités de l'action. Pour Simon, l'homme sait ce qu'il veut et va tout faire pour atteindre son objectif, alors que pour March l'homme ne sait pas ce qu'il veut et c'est son expérience et son action qui seules vont le lui révéler. March ne partage pas les positions de Crozier. Pour lui, comme le met d'emblée en évidence Weil, « le pouvoir n'est qu'une catégorie résiduelle d'explication, le nom donné aux échecs des théories prédictives .» On le voit, March a le souci de la prédictivité des modèles qu'il élabore. Chris Argyris pense le changement à partir de l'individu, puis essaie de tirer des leçons pour appréhender le niveau collectif par la prise en compte d'un changement de règles. March part quant à lui directement de l'expérience dans laquelle se niche l'apprentissage dont il appréhende la dimension collective. Cette approche est d'autant plus intéressante et féconde qu'elle permet de mieux penser ce qu'il y a d'émergeant dans le changement.

L'ouvrage de Thierry Weil est intéressant, et ce d'autant plus qu'il laisse voir la conception de l'épistémologie de James March et le souci de rigueur qui l'anime. La relation de compensation aussi, conséquence de la scission entre la volonté d'objectivité de March lorsqu'il est en posture d'homme de science, et l'attitude subjective non moins volontaire lorsqu'il s'adonne à la poésie, par exemple. Mais, dans le fond, faire de la science, n'est-ce pas aussi subjectif que faire de la littérature? Dit autrement, l'homme ou la femme de science faisant part de résultats de ses recherches, met-il ou met-elle en parenthèse sa subjectivité? Eternel débat autour de la notion de vérité dans les sciences comme dans les religions...