

# 6<sup>ème</sup> Congrès Européen de Science des Systèmes

## PARIS

### 19 - 22 septembre 2005

#### Atelier "Dynamique des organisations" Workshop "Organization dynamics "

Animateur (Chairperson) : Michel LIU  
*Professeur des Universités Paris-Dauphine*

#### Objectifs de l'atelier

Cet atelier se propose de poursuivre l'étude des relations entre la dynamique des organisations et la dynamique des systèmes<sup>1</sup>. Il se donne pour objectif :

- de rassembler les connaissances existantes sur la dynamique des systèmes sociaux. Ces connaissances proviennent du changement dans les organisations, des projets de développement fondés sur la recherche-action, de l'étude de l'évolution des réseaux, de l'étude des mouvements sociaux.
- d'examiner comment les dynamiques mises en évidence dans les systèmes sociaux ont leurs prémisses dans les autres niveaux de complexité. Ce qui pourrait faciliter leur compréhension et ouvrir des nouvelles voies d'exploration empiriques et de construction théorique.

Cette démarche a déjà été utilisée implicitement par certains chercheurs. L'exemple le plus flagrant étant Grégory Bateson qui a construit des approches théoriques de l'apprentissage et de la communication en se basant sur des études portant sur les dauphins, les marsouins et sur les humains.

Le but est d'élaborer une épistémologie et de construire des méthodologies pour l'étude des dynamiques des entités humaines et sociales car :

- l'étude de leurs aspects statiques ne permet pas de répondre aux questions posées pour la compréhension, l'anticipation de leur évolution, ni à celles que suscite le pilotage de leurs évolutions

---

<sup>1</sup> Cette étude a été initiée au 5<sup>ème</sup> Congrès Européen de Science des Systèmes voir "Dynamique des organisations et dynamique des systèmes", Document du CERSO 03/05, Univ. Paris Dauphine

- la description des transformations (cinématique) ne suffit plus, il faut identifier les sources motrices et inhibitrices du changement,
- les problématiques d'articulation entre les dynamiques de différents niveaux de complexité systémique se posent très rapidement : par exemple : quels sont généralement les rapports entre psyché et soma au cours de ces évolutions ? Quelles sont les relations entre l'apprentissage individuel et l'apprentissage collectif ? Quels sont les procès qui développent des actions collectives à partir des motivations individuelles ?

Ces efforts permettront d'aboutir à un cadre théorique qui explique les résultats obtenus.

## Déroulement de l'atelier

### SESSION 1

Introduction à l'atelier

MICHEL LIU (Professeur Univ. Paris Dauphine, France) : Dynamique des organisations et approche holistique / Organization dynamics and Holistic Research Process

EDUARDO CHIA, MICHEL DULCIRE, HENRI HOCDÉ (Chercheurs CIRAD, Montpellier France): La dynamique des apprentissages collectifs dans un groupe de chercheurs ?

MARC RIEDEL (Chercheur CERSO/ SNCF, DRH gestion et professionnalisation, France) : Le potentiel d'adaptation et de résistance au stress des organisations.

### SESSION 2

BENJAMIN GRASSINEAU (Chercheur CERSO–Univ. Paris Dauphine, France) : Dynamiques et cadres organisationnels : l'exemple du Mouvement Open-source

MICHEL LIU (Professeur Univ. Paris Dauphine, France) : La mise en œuvre du changement dans la démarche holistique

SANDRINE SOJECKI (Enseignante/Chercheur CERSO, Université Paris Dauphine, France) : Etude systémique du changement d'organisation : le passage d'un système pyramidal vers un système semi-autonome

EUN JOO LEE (Chercheur CERSO-Univ. Paris Dauphine, Corée) : Dynamique socio-culturelle en Corée

### SESSION 3

SOUDA PATHOUMXAD TORNÉRO (Chercheur CERSO, Université Dauphine, LAOS) : Dynamiques exogènes et autonomes de développement : le cas de la subvention au Laos

EDUARDO CHIA, MICHEL DULCIRE (Chercheurs CIRAD, Montpellier, France): Les dispositifs de gouvernance territoriale : la CDOA et le cas de la construction des CTE à La Guadeloupe

KOMAR KEM (chercheur CERSO, Univ.Paris Dauphine, France) : Le modèle du champ de forces dans le changement : applications à un terrain

PATRICK OBERTELLI (Professeur à l'Ecole Centrale Paris, France) : Résonance imaginaire entre le groupe et son environnement.

Nous avons ajouté à ces textes ceux qui suivent et qui n'ont pu être présentés suite à un changement de date dans le tenue de l'atelier.

FRANÇOISE CRÉZÉ (Professeur, Univ. Louis Pasteur, Strasbourg) : Le tram à Strasbourg: un nouveau rapport à la formation.

HENRI VIEILLE-GROSJEAN (MdC, Univ. Louis Pasteur, Strasbourg) : Le feu, les pyromanes et les pompiers : une violence agie.

## Synthèse des acquis

Les présentations ont porté sur une épistémologie fondant l'étude des dynamiques sociales : la démarche holistique (présentations de M. LIU). Cette démarche permet d'établir l'intelligibilité d'une situation dynamique, d'anticiper ses évolutions et de déterminer des variables pour influencer ces évolutions. Cette démarche a été confrontée avec les processus observés par Eduardo CHIA, Michel DULCIRE, Henri HOCDE, qui ont recueilli les approches utilisées et les problèmes rencontrés par plusieurs équipes de chercheurs au cours de leurs actions de développement.

Benjamin GRASSINEAU, Patrick OBERTELLI et Marc RIEDEL ont identifié chacun dans leur domaine les dynamiques à l'œuvre, expliquant la forme adoptée par une organisation, le fonctionnement d'une équipe et les phénomènes d'ajustement qui se produisent entre une organisation et son environnement. Marc RIEDEL a rapproché les mécanismes sociaux des mécanismes physiologiques étudiés lors de l'entraînement des sportifs de haut niveau.

Komar KEM, Eun Joo LEE, Sandrine SOJECKI et Souda TORNERO ont étudié les effets induits par des changements de modes d'organisation, de transformations de rôles et de modes de financement sur le fonctionnement des établissements, sur une culture nationale et sur le déroulement du développement d'un projet socio-économique.

L'atelier a permis une première validation des paradigmes et des méthodologies de la démarche holistique et notamment celle de la recherche-action en partenariat. Il a montré que des transferts intéressants pouvaient être faits entre les différents niveaux de complexité systémique. Il a souligné la nécessité de poursuivre les études sur le fonctionnement des équipes, sur les changements organisationnels et sur les transformations socio-culturelles pour mieux connaître les dynamiques des systèmes sociaux.