

RICHARD M. CYERT & JAMES G. MARCH

(1921)

(1928)

Les processus de décision dans l'entreprise

Dans le prolongement des travaux de [H. Simon](#), ces auteurs étudient les processus de décision dans les entreprises. Ce sont des entités formées de groupes aux intérêts multiples. Ces groupes forment selon les circonstances des « coalitions d'acteurs » qui influencent fortement les processus décisionnels. L'organisation est le cadre de **jeux de pouvoir** dans lesquels les décisions dépendent d'intérêts particuliers. Ainsi, l'entreprise apparaît comme un **lieu de négociations et d'arbitrages successifs entre les groupes d'acteurs**.

A la limite, les firmes n'ont pas d'objectifs, seuls les individus en ont et ils se coalisent au sein des groupes pour les atteindre. Ce qui passe pour des objectifs généraux n'est alors que le résultat de compromis de type politique dans le cadre de jeux de pouvoir entre acteurs.

L'entreprise ne peut poursuivre un objectif général qu'à travers la poursuite de sous objectifs partiels permettant de concilier les intérêts divergents.

Ces finalités sont souvent imprécises et ce flou peut être maintenu volontairement par les dirigeants pour faciliter les accords entre acteurs.

Pour obtenir l'adhésion des différentes catégories d'acteurs, les dirigeants laissent se constituer des « réserves organisationnelles » ou « *slacks* ». Ce sont par exemple des stocks supérieurs au strict nécessaire qui permettent de disposer de délais supplémentaires, des sources d'information privilégiées, des réseaux relationnels hors structure, ou encore la possibilité de disposer de façon discrétionnaire de certaines ressources. Ce sont en fait des zones d'incertitude, au sens de [Crozier et Friedberg](#), dans lesquelles chacun dispose d'une marge d'autonomie en échange de la garantie d'un résultat conforme aux attentes. Cette recherche de **compromis** mutuellement acceptables est nécessaire au bon fonctionnement de l'organisation mais implique de renoncer à une optimisation totale telle que la recherchaient les classiques.

Principal ouvrage

Théorie comportementale de la firme (A behavioural theory of the firm), 1963