
2^{ème} Journée du Groupe Thématique « Décision et Organisation »

L'erreur en décision organisationnelle

*Ecole des Sciences de la Gestion
Université du Québec à Montréal*

Centre interdisciplinaire de recherche sur la science et la technologie

Mercredi 3 juillet 2013

« [...] Les hommes qui ne sont pas spécialistes en arithmétique se trompent nécessairement et font des opérations fausses, [...] de même dans tout sujet de raisonnement, les plus capables, les plus scrupuleux, les plus expérimentés des hommes peuvent se tromper, et inférer de fausses conclusions. Non que cette raison, par elle-même, ne soit la droite raison, [...], mais la raison d'aucun homme, ni d'aucun groupe d'hommes, ne produit la certitude »

(Hobbes [1651] 2002, p. 40)

Une grande partie des recherches sur la décision en sciences des organisations a adopté une approche processuelle et a cherché à proposer des modèles décrivant la façon dont les acteurs organisationnels fabriquent les décisions (Mintzberg *et al.*, 1976 ; Nutt, 1984). Ces recherches, en proposant des conceptions alternatives au modèle économique de la décision, ont montré que les processus décisionnels peuvent être politiques (March, 1962), suivre des routines bureaucratiques, ou être totalement anarchiques (Cohen *et al.*, 1972). Devant la richesse du répertoire des processus décisionnels, il a été suggéré que les organisations sont des lieux de luttes entre différentes théories de la décision, que les acteurs organisationnels « performerait » (de façon consciente ou non) dans leurs pratiques décisionnelles (Cabantous et Gond, 2012).

Cependant, dans leur volonté d'évacuer la dimension "normative" de l'étude des décisions, les sciences des organisations semblent avoir en partie occulté l'erreur en la limitant aux domaines du hors-du-commun et du tragique (ex : *Challenger*, *Bophal*, *Three Miles Island*). Cette approche s'inscrit dans une école évènementielle et dramatique de la

décision (Chia et Nayak, 2012). Pourtant, les erreurs décisionnelles font le quotidien des organisations. Certains acteurs peuvent ainsi regretter lors d'examens *a posteriori* que le processus décisionnel suivi diffère de celui qu'il aurait été bon de suivre. D'autres, au contraire, absorbent, taisent ou nient l'erreur (Tucker et Edmondson, 2003 ; Zhao et Olivera, 2006) ce qui limite les possibilités d'apprentissage dans l'organisation.

Certains travaux ont implicitement mis en évidence l'intérêt de recherches sur les erreurs en organisation. Les travaux de Vaughan (1997), de Weick *et al.* (2005) ou de Vidaillet (2008) insistent ainsi sur le besoin de s'émanciper d'une logique causaliste liant une conséquence à une décision et posent la question de la place de l'observateur et des modèles théoriques sous-jacents dans l'investigation de l'erreur. L'étude de l'erreur, en analysant ce qui ne se passe pas « comme prévu » lors du processus de prise de décision, permet ainsi d'enrichir notre connaissance de la décision qu'on la considère comme pratique effective ou comme discours performatif.

L'objectif de cette journée AIMS du groupe thématique « Décision et organisation » est donc de susciter des discussions sur le thème de l'erreur. L'erreur étant en voie de conceptualisation en sciences des organisations, nous invitons ainsi les auteurs intéressés à soumettre des recherches couvrant un large éventail d'ancrages épistémologiques, théoriques et méthodologiques distincts. Seules seront examinées les contributions faisant un lien explicite entre le thème de la décision et celui de l'erreur.

Bibliographie :

Cabantous, L. et J-P. Gond. 2012. « Du mode d'existence des théories dans les organisations : La fabrique de la décision comme praxis performative » *Revue Française de Gestion*. n° 225.

Chia, R. et A. Nayak. 2012. « Décisions dramatiques ou incisions imperceptibles ? Vers une théorie de la prise de décision en devenir ». *Revue Française de Gestion*. n°225.

Cohen, M.D., J.G. March, et J.P. Olsen. 1972. "A Garbage Can Model of Organizational Choice". *Administrative Science Quarterly* 17(1): 1-25.

Hobbes, T. 2002. *Léviathan. Traité de la matière, de la forme et du pouvoir de la république ecclésiastique et civile*. Les Classiques des Sciences Sociales. Disponible sur : http://classiques.uqac.ca/classiques/hobbes_thomas/leviathan/leviathan_partie_2/leviathan_2e_partie.pdf

March, J. G. 1962. "The Business Firm as a Political Coalition". *The Journal of Politics* 24(4): 662-678.

Mintzberg, H., D. Raisinghani et A. Theoret. 1976. "The Structure of "Unstructured" Decision Processes". *Administrative Science Quarterly* 21(2): 246-275.

Nutt, P.C. 1984. « Types of Organizational Decision Processes ». *Administrative Science Quarterly* 29(3): 414-450.

Revue Française de Gestion, 2012. Dossier "La fabrique de la décision" coordonné par Germain, O. et Lacolley, J.L. n°225, Juin-Juillet.

Tucker, A.L. et A.C. Edmondson. 2003. "Why Hospitals Don't Learn from Failures: Organizational and Psychological Dynamics that Inhibit System Change". *California Management Review* 4(1): 55-72.

Vaughan, D. 1997. *The Challenger Launch Decision. Risky Technology, Culture, and Deviance at NASA*. University of Chicago Press.

Vidaillet, B. 2008. "When "Decision outcomes" are not the Outcomes of Decisions". Dans *The Oxford Handbook of Organizational Decision Making*, Hodgkinson G.P. et W.H. Starbuck (Ed), Oxford University Press, p. 418-436.

von Wright, G.H. 2004 [1971]. *Explanation and Understanding*. Cornell University Press.

Weick, K.E., K.M. Sutcliffe, et D. Obstfeld, D. 2005. "Organizing and the Process of Sensemaking", *Organization Science* 16(4): 409-421.

Zhao, B. et F. Olivera. 2006. "Error Reporting in Organizations". *Academy of Management Review* 31(4): 1012-1030.

Objectif général de la journée :

Cette journée vise à favoriser les échanges sur le thème de l'erreur en décision. L'objectif de la journée est d'ouvrir au débat des conceptions divergentes de l'erreur afin d'en comprendre les diverses facettes. Le groupe thématique ne favorise donc aucune approche ontologique, épistémologique, théorique ou méthodologique particulière. Afin de permettre une réelle discussion des papiers, le nombre de places, incluant les contributeurs, est limité.

Consignes aux auteurs et dates clés :

1. Résumé étendu : Dimanche 9 décembre 2012

Le résumé étendu doit faire au maximum 3000 mots et présenter l'intérêt du sujet, décrire le contenu de l'article et résumer la contribution. Les résumés étendus seront envoyés à : Laure.Cabantous@wbs.ac.uk germain.olivier@uqam.ca

2. Retour aux auteurs : Mardi 15 janvier 2013

Les résumés étendus feront l'objet d'une sélection par le Comité Scientifique de la journée.

3. Envoi de la version finale du papier : mercredi 15 mai 2013

Les papiers seront rédigés selon les normes de l'AIMS et envoyés à Laure.Cabantous@wbs.ac.uk germain.olivier@uqam.ca

Comité scientifique

Jean-Pierre Boutinet, UCO

Laure Cabantous, Warwick Business School

Olivier Germain, ESG-UQAM

Yvonne Giordano, ISEM, Université de Nice Sophia-Antipolis

Jean-Pascal Gond, Cass Business School

Gérard Koenig, Université Paris-Est

Benoit Journée, Université de Nantes

Jean-Louis Lacolley

Hervé Laroche, ESCP Europe

Viviane Sergi, ESG-UQAM

Véronique Steyer, ISG Paris

Philippe Urfalino, EHESS

Bénédicte Vidaillet, IAE, Université de Lille 1

Informations pratiques

Olivier GERMAIN, ESG-UQAM

Lieu de la journée

ESG UQAM

<http://www.esg.uqam.ca/>