NORMES ET INNOVATION

Qu’entend-on par normes ?

Catégories des normes :

- Normes techniques
- Normes de services
- Normes managériales

Phénomènes de normalisation (Grenard, 1996) :

- Existence d’une spécification technique
- Accessibilité au public
- Choix collectif préalable
- Proposition d’une base d’action pour des problèmes répétitifs

Qu’entend-on par innovation ?

- « invention et implémentation d’une pratique, d’un processus, d’une structure ou d’une technique de management qui est nouvelle au regard de l’état de la connaissance et qui contribue à l’atteinte des objectifs de l’organisation » Birkinshaw, Mol et Hamel (2008)

- « a significant departure from the state of the art at the time it first appears » Kimberly (1981)

- « any idea, practice or material artifact perceived to be new by the relevant unit of adoption » Zaltman, Duncan and Holbek, (1973)

Question posée :

Quelles sont les relations entre les normes managériales, ou normes de système de management, et l’innovation ?

PLAN DE L’EXPOSE :

- Les observations des effets des NSM en matière d’innovation : apprentissage et création de sens, évolution organisationnelle, effets réseau

- Le contexte de l’innovation liée aux NSM : le paradigme technico-scientifique, les effets de mode

NSM et l’innovation à travers les processus d’apprentissage

- « les lieux d’inscription de l’apprentissage sont multiples au sein d’une organisation, on retiendra ici quatre grandes catégories : les mémoires individuelles, les systèmes d’archivage, les procédés d’exécution et les structures » Koenig, 2006

- Lambert et Ouedraogo (2006) : l’introduction des outils qualité modifie le niveau de la réflexion et permet le transfert et le partage des connaissances

- Lambert et Ouedraogo (2010) : apprentissage exogène en simple boucle + apprentissage endogène en double boucle

NSM et l’innovation à travers l’évolution de l’organisation

- Structurer ce qui a besoin de l’être (rachat d’une entreprise par ses salariés ou modification du périmètre d’une SSII) (Maurand-Valet, 2004)

- Organisation et clarification des relations dans le cas d’un multi-partenariats (Maurand-Valet, 2005)

NSM et l’innovation liée aux effets de réseau

- Plus on se fait certifié rapidement dans son réseau partenarial, plus on innove (les plus rapides sont aussi les plus créatifs) (Westphal, Gulati, Shortell, 1997)
- « As an innovation spreads, a threshold is reached beyond which adoption provides legitimacy rather than improves technical performance » (DiMaggio et Powell, 1983)
- Plus on est entouré de partenaires certifiés dans son réseau, plus on est efficace (être « bien entouré » permet de gagner en efficacité, en productivité) (Pekovic, 2010)

NSM et paradigme technico-scientifique

- Il faut être moderne et efficace. Les NSM s'inscrivent dans la cité industrielle et civique (Boltanski et Thévenot, 1991)

- En matière d'amélioration, la ligne droite est le modèle à suivre (modèle linéaire scientifique du développement des connaissances). Mais quid du modèle temporel dans l'organisation ?

NSM et effets de mode

- Les managers ont l’obligation de trouver une solution aux problèmes organisationnels

- Il leur faut respecter la rhétorique rationnelle et progressiste

- Il existe un marché des innovations managériales qui nourrit de multiples acteurs (consultants, écoles de commerce, organisations de presse managériale, gourous académiques, gourous consultants, managers héroïques…Abrahamson, 1996)

Conclusion

- Des innovations pas toujours là où on le pense…
- Quelle est la place de l’amélioration continue ? Une technique utilisée pour préparer l’acceptation des nouveaux outils à venir ? (boucle sans fin)

Bibliographie

- Abrahamson E. (1996), Management Fashion, *Academy of Management Review*, *vol.21, n°1, 254-285*
- Birkinshaw J., Mol M.J., Hamel G., Management Innovation» *Academy of Management Review*, vol.47, n° 4, 81-88, 2008.
- Boltanski L. & Thévenot L. (1991), De la justification. Les économies de la grandeur. Editions Gallimard
- DiMaggio P. J. & Powell W. W. (1983), The iron cage revisited : institutional isomorphism and collective rationality in organizational fileds, *American Sociological Review,* n°48, 147-160
- Grenard A. (1996), Normalisation, certification : quelques éléments de définition. *Revue d'Economie Industrielle*, n°75, 1er trimestre
- Kimberly J. R. (1981), Managerial Innovation, In P. C. Nystrom & W. H. Starbuck (Eds), Handbook Of Organization Design, vol. 1, 84-104, New York : Oxford Université Presse
- Koenig G. (2006), L'apprentissage organisationnel : repérage des lieux, *Revue Française de Gestion*, n°160, 293-306
- Lambert G et Ouédraogo N (2006). L'apprentissage organisationnel et son impact sur la performance des processus. *Revue française de gestion*, 2006/7 n° 166, 15-32.
- Lambert G et Ouédraogo N (2010). Normes, routines organisationnelles et apprentissage d'entreprise. *Revue française de gestion*, 2010/2 n° 201, 65-85.
- Pekovic S. (2010), Les déterminants et les effets des normes de qualité et d'environnement : analyses microéconométriques à partir de données françaises d'entreprises et de salariés, thèse de doctorat, Université Paris-Est
- Westphal J. D., Gulati R. et Shortell S. M. (1997), Customization or conformity ? An institutional and Network Perspective on the Content and Consequences of TQM Adoption, *Administrative Science Quartely,* n°42, 366-394
- Zaltman G., Duncan R., Holbeck J. (1973), Innovation and organizations, John Wiley.