

L'école classique

Idée principale

L'idée principale de l'école classique c'est qu'il faut obtenir le meilleur rendement des facteurs de production.

I. Concepts fondamentaux

- définition de l'organisation :

H. Mintzberg définit la structure d'une organisation comme : "la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre tâches distinctes pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches".

☒ 4 caractéristiques de l'organisation :

Division des tâches, Hiérarchie et contrôle, Coordination, et stabilité

-définition de la théorie d'organisation :

La théorie des organisations est une discipline des sciences de gestion qui rassemble, analyse, développe des connaissances qu'elle peut appliquer pour l'efficacité du fonctionnement des organisations (J. Rojot 2003).

-définition d'une école :

S.I. HAYAKAWA définit une école comme suit: " C'est un système de mots, d'idées sur lesquels des personnes tombent (se mettent) d'accord implicitement ou explicitement ".

-définition de l'école classique :

Selon Jean-Luc CHARRON & Sabine Sépari «l'école classique, ou école formelle, des organisations est un courant de pensée qui regroupe des auteurs aux préoccupations très différentes mais marquées par une même approche de l'organisation : rationalité ».

☛ Rationalité: c'est le comportement des agents qui cherchent une satisfaction maximale au moindre coût. Ici, elle désigne le souhait des auteurs classiques d'assurer un niveau plus satisfaisant de production avec un coût minimal

II. Contexte :

1ere révolution industrielle :

Commencée en Grande-Bretagne aux alentours de l'année 1790 pour se terminer aux prémices de la 2ème révolution industrielle. Elle touche également la France puis l'Allemagne.

L'objectif était de quitter le mode agricole pour se constituer en société industrielle machiniste. Ainsi, et vu le besoin croissant des usines de la main d'oeuvre, les gens quittaient les campagnes pour y travailler: c'est l'exode rural.

Les inventions motrices de l'époque sont liées à:

☛ La vapeur (invention de la machine à vapeur par l'ingénieur James WATT en 1765.

☛ Le charbon (Source d'énergie à l'époque).

2eme révolution industrielle

Commence aux alentours de 1850 et se termine aux environs de la fin de la seconde guerre mondiale. Les inventions de l'époque ont un rapport étroit avec l'exploitation des découvertes en électricité. Cette révolution génère plusieurs changements:

☛ Apparition de nouveaux modes de production.

☛ Apparition de nouvelles formes de distribution (chemin de fer), et de communication (téléphone, télégraphe).

☛ Développement des bourses et essor du système bancaire dans un cadre de redéfinition du rôle des capitaux.

☛ La réorganisation des entreprises, avec deux transformations majeures: dans la structure et dans l'organisation du travail. Dans la 1ère, on passe d'un atelier familial à une usine et à la grande firme.

Au niveau de l'organisation du travail, apparaît l'OST avec Taylor qui va être développée par la suite par Ford

III. Les fondements de l'école classique :

Les théoriciens de l'époque se sont inspirés de la hiérarchisation de l'armée et de l'église, étant les seules organisations dotées d'une structure.

Les fondements de l'école classique sont donc à la base de 3 notions:

Une approche empirique et normative: issue de pratiques professionnelles et d'expériences de direction. (Les 14 principes de Fayol).

Des hypothèses implicites: à savoir:

☛ **Postulat mécaniste:** l'organisation est vue comme une machine dont les ouvriers constituent les rouages.

☛ **Postulat rationaliste:** L'entreprise est composée d'éléments humains et matériels. L'élément matériel est régi par des lois physiques connus dont les processus industriels sont maîtrisés.

Des principes d'organisation: ils sont dans l'ordre de 4:

☛ Organisation hiérarchique

☛ Principe d'exception

☛ L'unicité de commandement

☛ Principe de spécialisation

Iv-Principales Théories Classiques Des Organisations

A. LE COURANT SCIENTIFIQUE :

1. TAYLOR et le principe de l'OST :

Taylor :

Frederick Winslow Taylor est né en 1856 à Philadelphie en Pennsylvanie, sur la côte est des États-Unis dans une famille bourgeoise.

Orienté vers la mécanique, il fait, de 1874 à 1878, un apprentissage d'ouvrier à Philadelphie.

En 1878, il est embauché par la Midvale Steel Co., dans laquelle, il va gravir les échelons, depuis manoeuvre, puis chef d'atelier, pour finalement devenir, en 1884, l'ingénieur en chef, après avoir obtenu son diplôme en suivant des cours du soir.

Son expérience d'ouvrier lui avait fait comprendre les raisons pour lesquelles il était difficile de faire progresser la productivité dans les usines. Avec le boom industriel des années 1880, de plus en plus d'ingénieurs s'intéressaient à l'organisation de la production, mais les progrès étaient mitigés.

Frederick Winslow Taylor va s'engager dans des expériences d'organisation du travail entièrement nouvelles, qu'il nomme organisation scientifique du travail (OST).

Il mourut en 1915, avant d'avoir vu le triomphe de ses méthodes.

Postulat de base :

- ☞ L'homme n'aime pas le travail ; il recherche dans celui-ci une récompense matérielle ;
- ☞ La spécialisation du travail permet d'améliorer les rendements ;
- ☞ Les patrons et les ouvriers ont un intérêt identique : la prospérité de l'entreprise, les uns pour leurs profits, les autres pour leurs salaires.
- ☞ L'efficacité du modèle idéal de l'organisation repose sur une parcellisation des tâches, « travail en miettes » de Friedmann.

Principes du taylorisme :

On peut synthétiser les 4 apports fondamentaux de Taylor (OST) à partir de 4 principes d'organisation ayant une portée générale .

◆ -La division horizontale du travail:

Elle conduit à la parcellisation du travail, à la spécialisation des tâches, et à l'étude des temps d'exécution en vue de déterminer le « ONE BEST WAY », les meilleures façons de faire.

◆ -La division verticale du travail :

Elle vise à distinguer strictement les exécutants, des concepteurs du travail. Cette approche a conduit à dissocier les « cols bleus » des « cols blancs » tel que l'on les a communément nommés en milieu industriel. Ainsi, L'étude scientifique du travail doit être réalisée par des spécialistes (Bureau des méthodes), car elle est trop longue et trop difficile pour être réalisée par le personnel de production.

◆ - Un système de salaire au rendement :

Ce système fondé sur des primes de productivité au travail, cherche à développer la motivation de l'homme au travail.

◆ -Un système de contrôle du travail :

A partir de ce principe d'action, chaque geste de l'ouvrier exécutant est surveillé. Cela a conduit à mettre en place dans les usines des contremaîtres chargés de réaliser cette activité de contrôle.

Apports de Taylor

--- Il fut le premier théoricien connu à avoir mis en place une méthode opérationnelle visant à accroître le niveau de production des organisations.

--- Le modèle d'organisation du travail qu'il propose est rationnel puisque l'autorité s'exerce au travers de la science du travail.

--- Le modèle taylorien a bien contribué à l'augmentation de la productivité et à la rétribution au mérite des ouvriers. L'oeuvre de Taylor et malgré les critiques, a eu un impact considérable dans le développement de l'industrie.

B. LE COURANT ADMINISTRATIF – FAYOL

Fayol :

Henri Fayol est né en 1841 à Istanbul, Ingénieur français diplômé de l'école des mines de saint Etienne.

Le premier théoricien à s'être préoccupé de l'administration des entreprises et des problèmes de commandement.

Dans son ouvrage publié en 1916 "administration industrielle et générale", H.Fayol distingue six fonctions essentielles dans l'entreprise, mais il accorde une importance particulière à la fonction administrative, ce que l'on appelle maintenant «le management ».

☐ **Fonction Technique** : opérations de production, fabrication, transformation...

☐ **Fonction Commerciale** : opérations d'achats, ventes, échanges....

☐ **Fonction Financière** : opérations de recherche et gestion de capitaux.

☐ **Fonction de Sécurité** : opérations de protection des biens et des personnes.

☐ **Fonction de Comptabilité** : opérations d'inventaire, bilan, prix de revient, statistiques,....

☐ **Fonction Administration** : Prévoyance, Organisation, Commandement, Coordination, Control(POCCC)

H.Fayol insiste sur la nécessité de faire évoluer la fonction de commandement dans les grandes entreprises et de développer les qualités de leadership.il distingue cinq fonctions clés propres au

management applicables selon lui à toute organisation. se sont des principes essentiels de la gestion administrative.

Ces cinq principes universels sont les suivants :

□ **Prévoir et planifier** : c'est-à-dire préparer de manière rationnelle l'avenir, dresser le programme d'action...

□ **Organiser** : c'est-à-dire allouer les différentes ressources indispensables au fonctionnement de l'entreprise : les matériaux, l'outillage, les capitaux et le personnel

□ **Commander** : c'est-à-dire fixer l'ordre de la hiérarchie et des responsabilités, et tirer le meilleur parti possible des agents qui composent l'entreprise

□ **Coordonner** : relier, unir, harmoniser, tous les actes et tous les efforts de l'entreprise pour garantir la cohérence et l'efficacité.

□ **Contrôler** : ce qui revient à vérifier si tout se passe conformément au programme adopté, aux principes admis.

Les travaux de Fayol cherchaient à montrer que, grâce aux qualités de commandement des personnes et d'administration des choses, un dirigeant peut permettre à son personnel de réaliser les meilleures performances.

C'est dans ce contexte que l'auteur a mis en évidence les quatorze principes généraux d'administration à l'usage des gestionnaires : La division du travail, autorité et responsabilité, discipline, unité de commandement, unité de direction, hiérarchie, ordre, équité...

C. LE COURANT BUREAUCRATIQUE – WEBER MAX :

MAX WEBER :

Né à Erfurt Allemagne, issu d'une famille riche et intellectuelle. son père, juriste, fut élu député. Il entreprit des études universitaires à Heidelberg, puis à Berlin et à GOTTINGEN professeur de droit à l'université de Berlin, puis à Fribourg où il obtient la chaire d'économie politique.

En étudiant l'origine de la société moderne, l'esprit du capitalisme et la bureaucratie comme produit de cette société, il pose des questions considérées toujours comme très actuelles.

APPORTS DE MAX WEBER :

Le point de départ de son apport à la théorie des organisations réside dans une analyse des formes d'administrations au sens large du terme.

Ces travaux mettent l'accent sur la manière dont le leader gouverne en particulier afin d'imposer une autorité et faire en sorte que la légitimité de celle-ci soit reconnue par tous. Selon ce sociologue, il existe 3 types d'autorité qui se diffèrent entièrement l'une des autres.

□ **L'autorité charismatique** : qui repose essentiellement sur les qualités personnelles de l'homme qui lui garantissent une obéissance auprès du groupe géré d'une façon spontanée.

□ **L'autorité traditionnelle** : liée généralement aux conditions et coutumes traditionnelles en disant « c'est comme ça que ça se passait ». A titre d'exemple, les enfants ont à respecter leur père et ses ordres car il est « le fondateur » de la famille.

□ **L'autorité rationnelle** : c'est une autorité basée sur un système de buts et de fonctions étudiés RATIONNELLEMENT qui permet d'assurer la performance de l'organisation et l'efficacité de son fonctionnement et qui est mis en exécution par un ensemble de règles et de procédures qui sont imposées aux ouvriers d'une façon à être respectées strictement.

Grace à ses principes, l'autorité rationnelle ou bien l'autorité BUREAUCRATIQUE est considérée comme le mode de gestion le plus efficace car il établit une équité au sein de l'entreprise à travers le caractère impersonnel des relations du travail ; chacun doit respecter les règles et les ordres qu'ils lui ont été transmis et il n'existe aucune différence entre un ouvrier normal et un ouvrier membre de famille de leader (à titre d'exemple).