

Master Sciences De Gestion

L'ECOLE NEOCLASSIQUE



Plan De Travail

Introduction

Le Contexte historique

Les apports de l'école néo-classique

Les principes de l'école néo-classique

Les critiques

Conclusion

Bibliographie:

- Management des organisations , Jean-Michel Plane, Dunod, Paris 2003
- Organisation Théories et applications , Luc Boyer, Noel Equilbey, Editions d'organisations, 1999, 2003
- Introduction critique aux théories d'organisation, Bruno Lussato, Dunod, Paris 1992
- Histoire et sociologie du management, Christian Thuderoz, les presses polytechniques et universitaires romandes, Laussane, 2006,

Définition du concept «école néoclassique »

Ecole

Vient du mot latin schola :institution, lieu ou on délivre un enseignement ou le local lui-même.

Le mot fait assimilation à l'idée de connaissance.

Néo

- Le préfixe néo est à l'origine de plusieurs mots en français exprimant la nouveauté (Encyclopédie Wikipédia)

- Qui ressemble à quelque chose (Dictionnaire LE ROBERT MICRO)

Classique

Œuvre d'une grande notoriété qui sert de modèle (dictionnaire HACHETTE)



Introduction

Introduction:

- Constituée autour d'auteurs comme A-P Sloan , Druker ou encore Chandler, l'école néo-classique des organisations correspond , en réalité, à un mouvement empirique qui se développe juste après la fin de la seconde guerre mondiale.
- L'école néo-classique des organisations est qualifiée d'empirique dans la mesure où les principaux auteurs conceptualisent les apports à partir de leurs multiples expériences réalisées à partir d'une activité de conseil en management.

Introduction:

- L'empirisme des auteurs vise ainsi à tenter de dégager des principes normatifs de management à partir d'observations concrètes réalisées dans les entreprises.

L'école néoclassique




```
graph TD; A[L'école néoclassique] --> B[Approche Empirique]; A --> C[Approche normative]; B --> D[Les principaux auteurs conceptualisent des théories à partir de multiples expériences réalisées au sein des activités de conseil de management]; C --> E[La démarche normative consiste à poser des principes simples de gestion utilisables pour toutes les organisations];
```

Approche Empirique

Les principaux auteurs conceptualisent des théories à partir de multiples expériences réalisées au sein *des activités de conseil de management*

Approche normative

La démarche normative consiste à poser des principes simples de gestion utilisables pour toutes les organisations



Le mouvement empirique comme l'a montré le systématicien français B.Lussato s'appuie sur cinq grands postulats sur lesquels se fondent leurs principes d'action pour le management :

- ✓ la maximisation des profits,
- ✓ la décentralisation des responsabilités;
- ✓ la direction par objectifs (DPO) et la direction participative par objectifs(DPPO);
- ✓ le contrôle par analyse des écarts;
- ✓ la motivation par la compétitivité des individus mis en situation de concurrence



Partie
1:

Contexte

Contexte historique:

Depuis 1900 à nos jours, de nombreuses écoles de pensée se sont succédés, Chaque mouvement s'est développé en réaction de celui qui le précédait et s'est effacé devant celui qui le suivait selon un processus analogue.

- Le mot " néoclassique " n'est pas réservé aux économistes. En histoire des idées comme en histoire de l'art, une école " néoclassique " est une école qui succède à une autre, dite " classique ", avec suffisamment de continuité mais aussi avec des changements tels qu'on ne puisse pas les confondre.

Contexte historique:

- les apports de l'école classique ont contribué activement à la création de richesses, et de nombreuses critiques apparaissent progressivement dans les organisations.
- Il s'agit alors de chercher à humaniser les relations de travail, cela constitue le champ d'action principale de la théorie des relations humaines.

Contexte d'apparition:

- L'école néo-classique se développe, après la fin de la seconde guerre mondiale, en réaction aux approches universitaires et théoriques des concepts d'organisation.
- Ce mouvement marque l'avènement des « dirigeants salariés » qui remplacent progressivement les grands « Dirigeants propriétaires » de la fin du XIX e siècle.

Sur le plan géopolitique :

- Après la Seconde Guerre mondiale se sont dessinés les rapports de forces qui ont caractérisé la guerre froide, mais aussi un grand nombre de situations géopolitiques actuelles:
- Les alliances fluctuantes entre blocs : Le pacte germano-soviétique, puis son éclatement.
- La séparation du monde en deux blocs (Américains et soviétiques).
- L'émergence de la puissance économique du Japon.
- l'indépendance progressive des anciennes colonisations.

Sur le plan économique:

- les richesses ne se concentrent plus aux mains des familles mais d'entreprises.
- Les chefs de file de l'école néo-classique sont des praticiens de l'organisation, chefs d'entreprise ou conseils en organisation.
- Leurs recommandations parfois érigées en théorie, découlent d'un "vécu" de l'entreprise .

Sur le plan social ou démographique:

- **Concept de baby-boom** :L'augmentation spectaculaire de la natalité des années 1950-1970 dans des pays où elle stagnait depuis longtemps. Car le baby-boom n'a en gros concerné qu'un petit quart nord-est de l'Europe.
- Cette période s'étend de 1945 au milieu des années 1950 pour la plupart des pays nord-européens. Pour la France, il a continué jusqu'à la fin de 1964. Pour l'Espagne, ce phénomène a commencé plus tard en 1957, pour se finir en 1977.

Partie 2:

**Les apports de l'école
néo-classique**

Alfred Pritchard **SLOAN**

(1875-1966)



La biographie :

Industriel américain né en 1875 à New Haven dans Connecticut Il a étudié l'ingénierie électrique et il a été diplômé du Massachusetts Institute of Technology (MIT) en 1892

Sloan

Drucker

Gélinier

Chandler

Alfred Pritchard **SLOAN**

(1875-1966)



La biographie :

Il débuta sa vie professionnelle HYATT entreprise de 25 salarié avec un salaire de 50 \$ Puis le reste de sa vie a la générale Motors Company Qu'il dirigera de 1923 à 1956 peu avant sa mort il fait le bilan de sa vie par le partage de ses expériences au sein de la G M dans un ouvrage intitulé « My Years with General Motors)



Sloan et La General Motors

Sloan est particulièrement connu pour avoir redressé avec succès une General Motors En grande difficulté financière en 1921

Extrait de Alfred P. Sloan :

« mes années à la Général Motors »



« ...Lorsque la G.M absorbe la United Motors à la fin de 1918, je me rendis compte que si je suivais la pratique en vigueur je ne pourrais plus déterminer la rentabilité de l'investissement dans ces divisions productrices d'accessoires, ni individuellement, ni en tant que groupe... comme membre du comité directeur je participais à la direction général et commençais à voir les choses niveau de l'entreprise dans son ensemble »

«..LE POINT important c'était que personne ne savait dans quelle mesure chacune de nos divisions contribuait au résultat global de notre exploitation comme par conséquent personne ne pouvait savoir ni prouver ou les choses allaient bien et ou elles allaient mal, on manquait de base objective pour répartir les investissements...»

Extrait de :alfred p.Sloan, Mes années à la General Motors, édition hommes et technique, Paris, pp54-66 Traduction de my years with General Motors, New York, 1963,)

La décentralisation coordonnées :

- ❑ Il réorganise la General Motors autour de divisions décentralisées, structurées elles-mêmes en départements autonomes (centre de profit)



- ❑ Chaque division fonctionne comme une véritable entreprise à part entière mais peut bénéficier de conseils financiers et d'appuis logistiques.

La décentralisation coordonnées



BUICK
(Classique)

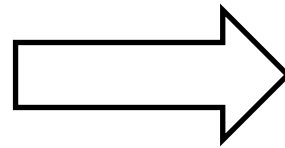


CADILLAC
(la plus
couteuse)



CHEVROLET
(la moins
cylindrée)

La Coordination



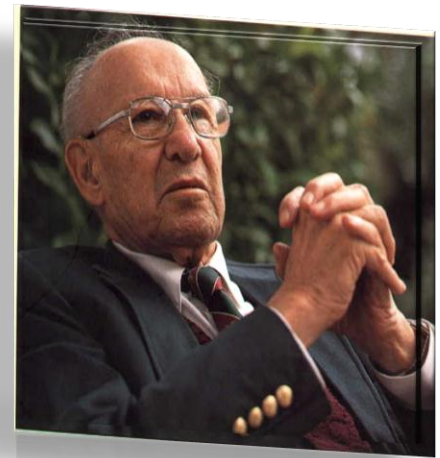
Chaque division devant
vendre son Idée au
management control

La décentralisation coordonnée repose sur les principes suivants :

- ✓ l'autonomie laissée aux divisions
- ✓ la coordination par des comités
- ✓ l'Uniformisation des méthodes de calcul et des outils de gestion et de prévision
- ✓ la Centralisation de certaines fonctions
- ✓ La direction générale ne doit pas s'occuper d'exploitation mais de politique générale

Peter Drucker

(1909-2005)



La biographie :

Peter F. Drucker est né en novembre 1909 à Vienne , il était journaliste , consultant et professeur en management aux Etats-Unis Peter Drucker est considéré «le pape du management » Il est auteur de plusieurs ouvrages consacrés au management Peter Drucker meurt le 11 novembre 2005 dans sa résidence de Claremont à près de 96 ans.

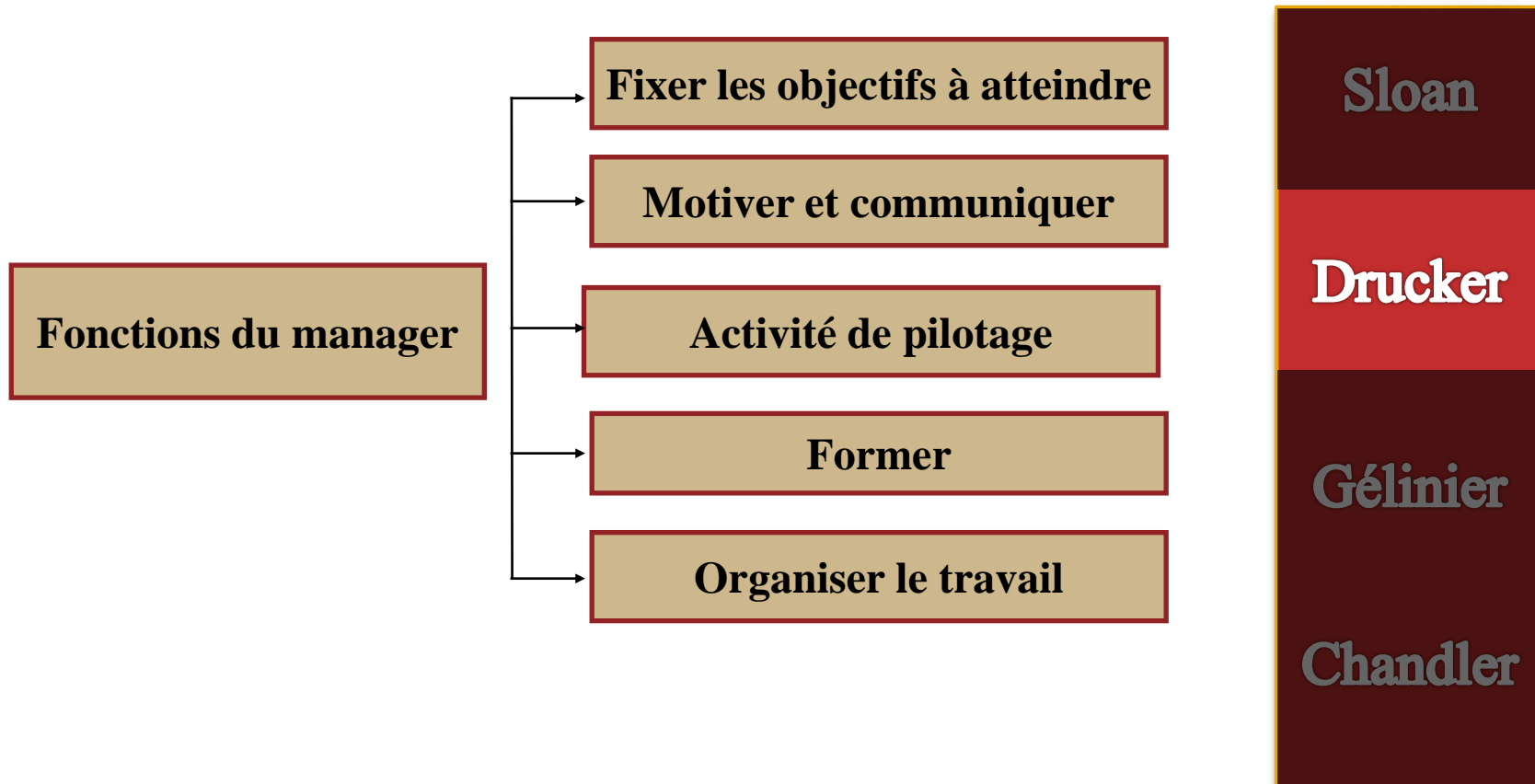
Sloan

Drucker

Gélinier

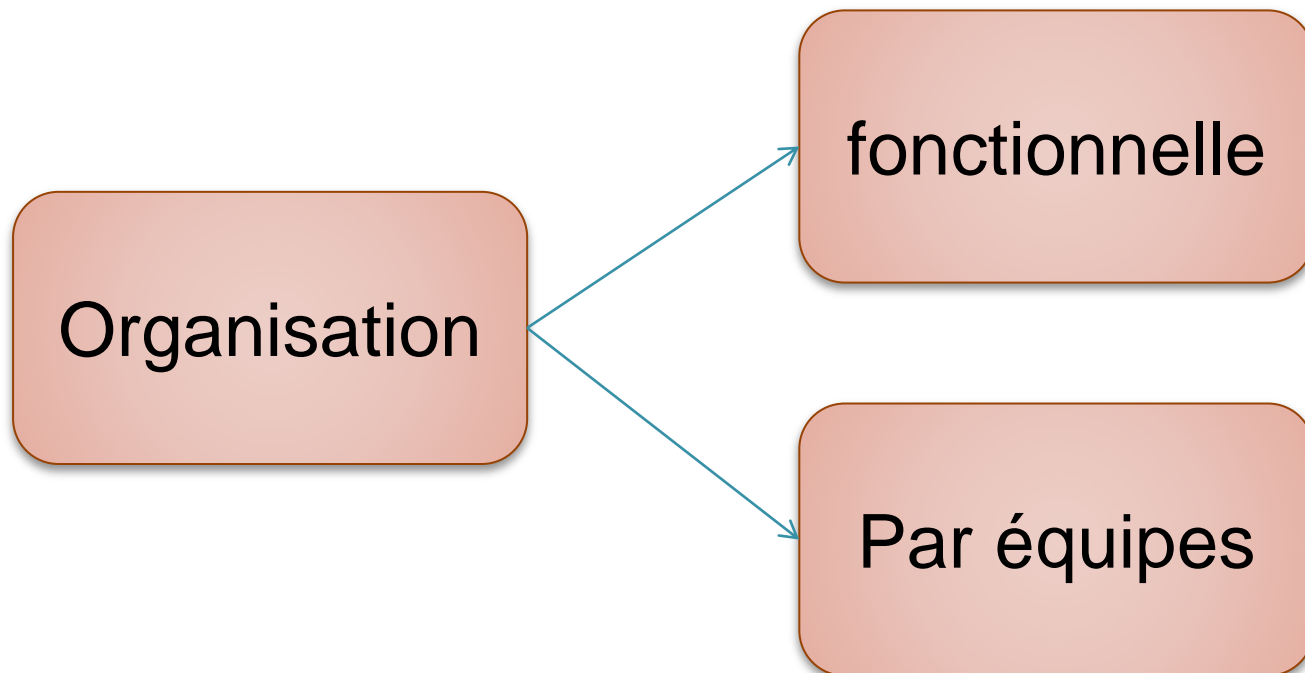
Chandler

Les Fonctions Du Manager



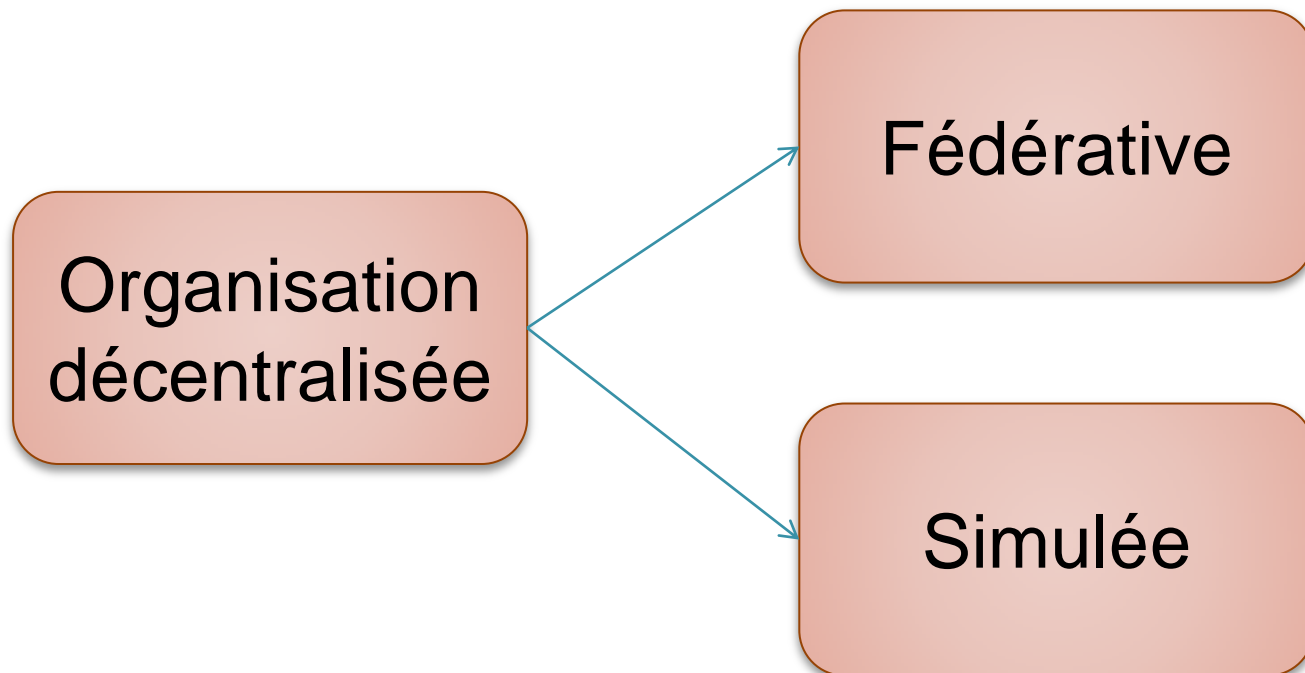
Distingue 5 type de structures :

- Deux types d'organisation fondé sur les taches :



Distingue 5 type de structures :

- Deux types d'organisation fondé sur les résultats : :



Organisation par système

qui est une extension de l'organisation par équipes, Assise sur la communication (NASA)

Octave Gélinier (1916 – 2004)



La biographie :

Né en 1916 à Corbigny (Nièvre), ingénieur et consultant français en management, directeur du CEGOS (cabinet en management), en s'appuyant sur son expérience sur le terrain. Il a construit une nouvelle théorie de l'entrepreneur sur deux idées forces, la concurrence et l'innovation

Sloan

Drucker

Gélinier

Chandler

La Politique générale :

- 
- une concordance entre la maximisation de profit et la croissance

- 
- Il faut vaincre les goulets d'étranglements (les marchés , le financement , *les capacités de direction de l'équipe dirigeante..*)

La pyramide d'objectifs permettent :

- La Délégation réelle de l'autorité
- La définition réelle des responsabilités
- L'intégration des services
- La définition de la structure
- La supervision hiérarchique
- La motivation

Structures des responsabilités :

Les services opérationnels

Les services d'état-Major

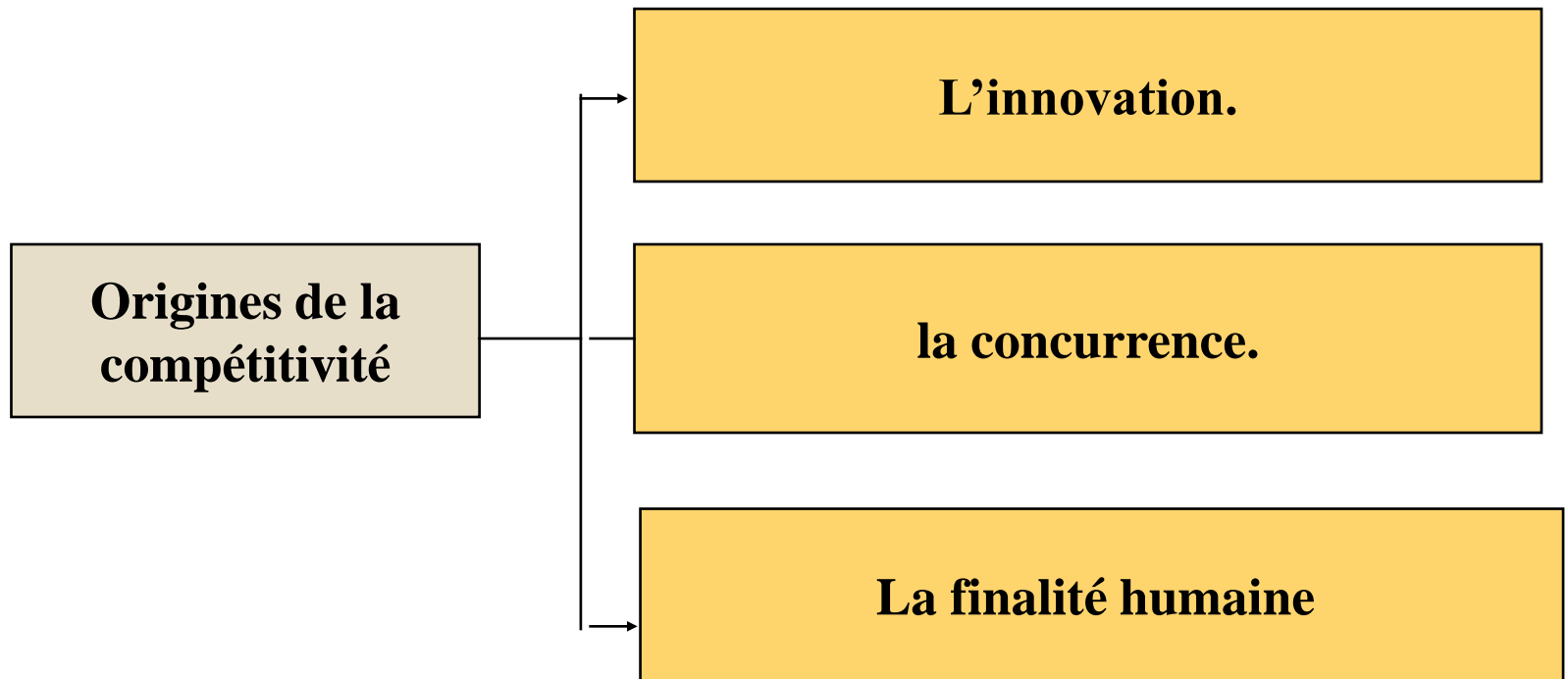
Les services fonctionnels

Les services fournisseurs

La Direction participative Par Objectifs (DPPO) :

Octave Gélinier propose que ces objectifs soient fixés par la direction avec le personnel

La compétitivité de l'entreprise



Alfred Dupont Chandler (1916 –2004)



La biographie :

Alfred Dupont Chandler, Américain, né le 15 septembre 1918 et mort le 99 mai 2007, historien ,professeur à la Harvard Business School, S'étant concentré sur l'étude de la gestion de les grandes entreprises américaines, il est souvent qualifié d'« historien des affaires » il analyse l'histoire des plus puissantes entreprises , Parmi ses ouvrages: « Stratégies et structures de l'entreprise » « La main visible des managers

»

Sloan

Drucker

Gélinier

Chandler

La thèse de Chandler:

La structure d'une organisation découle et résulte des décisions stratégiques donc la stratégie d'organisations détermine sa structure.

Exemple cités par Chandler:

Structure centralisées:

Les entreprises qui suivent la stratégie de production limité au niveau des gammes et

des quantités de produits sont des entreprises de structure organisationnelle centralisées.

Structures divisionnalisées:

Les entreprises qui suivent une stratégie de

croissance et de diversification.

Détails de la thèse de Chandler

Chandler mets l'accon sur 2 cas:

Stratégie vient avant la structure organisationnel

Elaboration de nouvelles stratégies

« Une stratégie nouvelle se développe quand on ne connaît pas les contraintes et les besoins, créés par l'évolution démographique et celle des revenus et des technologies, pour employer les ressources existantes ou les investissements d'une façon plus profitable »

La porté Opérationnelle de la théorique de Chandler

- La théorie de Chandler a contribué à une restructuration générale des grandes entreprises américaines .
- Sa principale contribution a la théorie des organisations est d'avoir expliquée les relations entre la stratégie et la structure de l'entreprise ;Pour Chandler **la stratégie** est envisagée comme la détermination des buts et des objectifs à moyen et long termes à atteindre. Et **la structure** correspond à la façon dont l'organisation est assemblée pour appliquer la stratégie adoptée.

- Suivant Chandler, la structure est considérée aussi comme un construit ,elle est le produit de la stratégie de l'entreprise et elle fait également l'objet de **transformation** et d'innovation.

- La transformation  Equipe de directions

Les stratégies de l'Entreprise

- ✓ L'expansion en volume ;
- ✓ L'expansion géographique;
- ✓ L'intégration verticale;
- ✓ La diversification et l'organisation en divisions;
- ✓ Décentralisation;

Chandler et la théorie de contingence:

- Son approche (de Chandler) sera largement reprise par les théoriciens de la contingence tels que Bruns et Stalker ou encore Lawrence et Lorsch car il conclut des conditions d'environnement différentes impliquent des structures différentes.

**Partie
3:**

**Les principes de l'École
néoclassique**

Les principes :

Maximisation du profit

Le principe de
décentralisation

L'éventail de
subordination

Les principes :

La direction par objectifs

Le contrôle, l'auto contrôle
et le principe d'exception

La compétitivité et la
motivation

**Partie
4**

**Les critiques de l'École
néoclassique**

Bruno LUSSATO à énoncé 5 limites concernant l'école néoclassique:

- *La compétitivité des grandes entreprises échappe en partie aux concepts des théories néoclassiques.*
- *Les "recettes" tirées de l'expérience passée ne sont pas toujours réutilisables ou transposables.*
- *L'application sans souplesse de maximisation du profit est source de déboires. D'où, l'intérêt de la création de valeur.*
- *Un régime de tension permanente et l'impression d'être jugé constamment peuvent émousser, limiter les capacités créatrices de certains salariés.*
- *Une théorie n'est pas toujours irréalisable*

Conclusion