

Théorie des organisations

La théorie de la bureaucratie

Ce cours vous est proposé par Audrey Portes, Assistant professor et enseignant-chercheur en Sciences de Gestion, à Montpellier Business School, et par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

Table des matières

Préambule.....	2
Les questionnements de Weber.....	2
La pensée de Weber.....	2
Les 3 types d'autorités légitimes de Weber	3
L'autorité traditionnelle	3
L'autorité charismatique.....	4
L'autorité rationnelle	5
Les fondements de la théorie de la bureaucratie	5
Les avantages de la bureaucratie	7
Les critiques de la bureaucratie	7
Conclusion	7
Références	8

Préambule

Les théories classiques des organisations sont fondées sur des **règles scientifiques, rationnelles**, générales et supposées universelles.

Il existe divers courants dans l'approche classique :

- L'organisation scientifique du travail (OST) de F. Taylor
- L'organisation administrative du travail (OAT) de H. Fayol
- La théorie Weberienne de la bureaucratie et de l'autorité de Weber

Dans ce cours de théorie des organisations nous allons définir la théorie de la bureaucratie et découvrir quels en sont les fondements.

Pour cela, nous appréhendons en premier lieu la pensée de Weber ainsi que les **trois types d'autorités légitimes** qu'il développe. Les avantages et les critiques de la bureaucratie sont également abordés.

Les questionnements de Weber

Max Weber est un sociologue Allemand. Il développe sa pensée autour de deux problématiques principales :

- Sur quoi reposent l'autorité et le pouvoir dans une organisation ?
- Quel est le modèle d'organisation le plus efficace pour les sociétés modernes et quelles sont ses caractéristiques ?

Son objectif est de **définir le type de pouvoir et d'autorité qui fonctionnent le mieux au sein des entreprises.**

Weber est un des auteurs fondamentaux en théorie des organisations. Il ne faut pas seulement le catégoriser dans l'école classique. C'est aussi un des pères de la sociologie.

La pensée de Weber

Weber analyse le **rôle du leader** dans les organisations et s'intéresse aux formes d'autorité qui peuvent y prendre place. Il examine **comment et pourquoi les individus réagissent différemment à diverses formes d'autorité.**

Il est par ailleurs le premier à parler de charisme comme qualité personnelle permettant d'avoir un ascendant sur les autres.

A noter que Weber **différencie autorité et pouvoir**. Pour lui le pouvoir c'est forcer à l'obéissance. Quant à l'autorité c'est la capacité d'une personne à se faire obéir de façon volontaire. Il existe ici aussi une domination mais qui semble plus légitime.

Il s'intéresse à la façon dont les hommes « gouvernement » pour imposer une autorité et faire en sorte que la légitimité de celle-ci soit reconnue par tous.

Ce qu'il faut donc retenir c'est que Weber fait la distinction entre **l'autorité** : faire observer volontairement des ordres et le **pouvoir** : la possibilité de forcer à l'obéissance

Les 3 types d'autorités légitimes de Weber

Weber crée trois idéaux types « d'autorités ». En d'autres termes, il crée des constructions théoriques permettant de comparer avec la réalité observée. Cela permet ensuite d'analyser les écarts entre les deux. Il s'agit de retenir ici qu'il ne base pas son travail sur des études empiriques. Ce n'est pas une description de la réalité.

Weber décrit trois logiques qui guident les individus. **Il a ainsi distingué trois fondements différents de l'autorité :**

1. **La logique instrumentale** : c'est l'autorité rationnelle, légale. Elle résulte de dispositions légales et est aussi appelée autorité bureaucratique.
2. **La logique des valeurs** : c'est l'autorité traditionnelle. Elle est associée historiquement à un rôle.
3. **La logique affective** : c'est l'autorité charismatique. Elle dépend de la personnalité du leader.

L'autorité traditionnelle

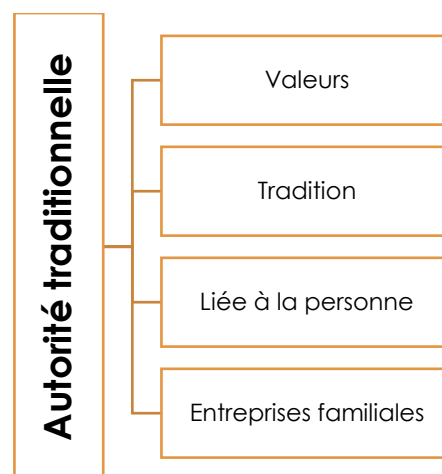


Figure 1. L'autorité traditionnelle selon Weber

L'autorité traditionnelle est une autorité liée à la personne plutôt qu'à la fonction. Elle se retrouve souvent au sein des entreprises familiales. Par exemple, le nouveau leader sera celui choisi par son prédécesseur. Cette forme d'autorité est présente en entreprise quand la coutume est mise en avant.

Les actions des individus s'expliquent ainsi par leurs valeurs. Elle repose sur la croyance que la tradition est sacrée et la tradition confère au détenteur sa légitimité. Il existe "un ordre divin" qui ne peut être mis en doute. **L'obéissance est due au respect envers une personne en particulier.**

L'autorité charismatique

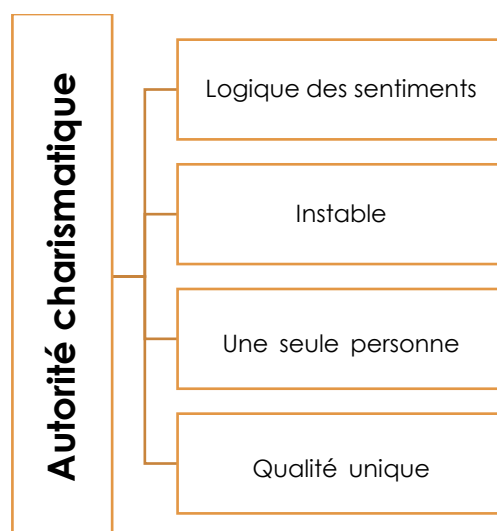


Figure 2. L'autorité charismatique selon Weber

Cette forme d'autorité repose sur les **qualités personnelles d'un seul individu** et ne peut se transmettre car elle est liée à une seule personnalité. Il existe un caractère sacré et héroïque relatif à une personne. L'autorité charismatique se trouve chez les dirigeants de secte, hommes politiques et chez certains fondateurs d'entreprise.

Sous l'autorité charismatique, **l'influence est affective et obéit à la logique des sentiments.** Elle repose sur la croyance que l'on peut pourvoir un individu de qualités exceptionnelles.

Le groupe forme alors une communauté émotionnelle. Cette autorité n'est pas fondée sur le droit, elle est donc instable.

L'autorité rationnelle

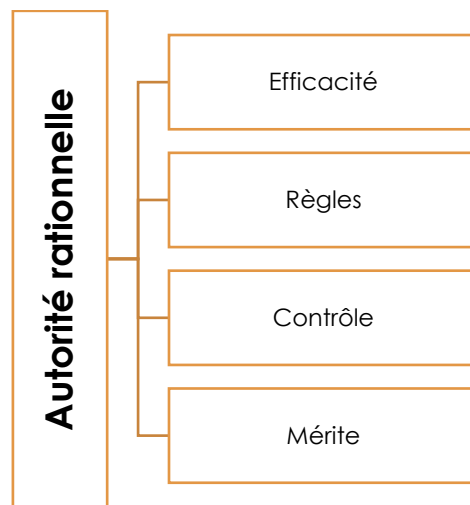


Figure 3. L'autorité rationnelle selon Weber

On parle aussi **d'autorité légale ou bureaucratique**. Elle est conçue pour maximiser la performance. Des règles et des procédures sont mises en place. Les décisions sont écrites.

Selon Weber, c'est **ce système qui est la forme d'administration des choses la plus efficace** car elle ne tient pas compte des qualités personnelles des individus. C'est la fonction plutôt que l'individu qui est doté d'une autorité. L'autorité se maintient même si la personne change.

Le détenteur de l'autorité est choisi en fonction de son mérite et de sa capacité à accomplir des tâches.

Cette forme d'autorité est organisée hiérarchiquement : il existe un contrôle des supérieurs et une possibilité de recours des subordonnés.

Les fondements de la théorie de la bureaucratie

La **théorie de la bureaucratie** proposée par Weber correspond au système rationnel qu'il développe dans ses formes d'autorité. Ce système permet une administration efficace.

Il est vrai que les grandes caractéristiques de la théorie de la bureaucratie se rapprochent fortement de l'idéal type de l'autorité à caractère rationnel légal.

Selon Weber, cette forme d'organisation est inévitable en raison du besoin de l'administration de masse. Que cela soit l'administration des biens mais aussi des personnes.

Ce modèle bureaucratique se retrouve selon lui dans tous les modèles organisationnels : entreprises privées, publiques et dans les administrations.

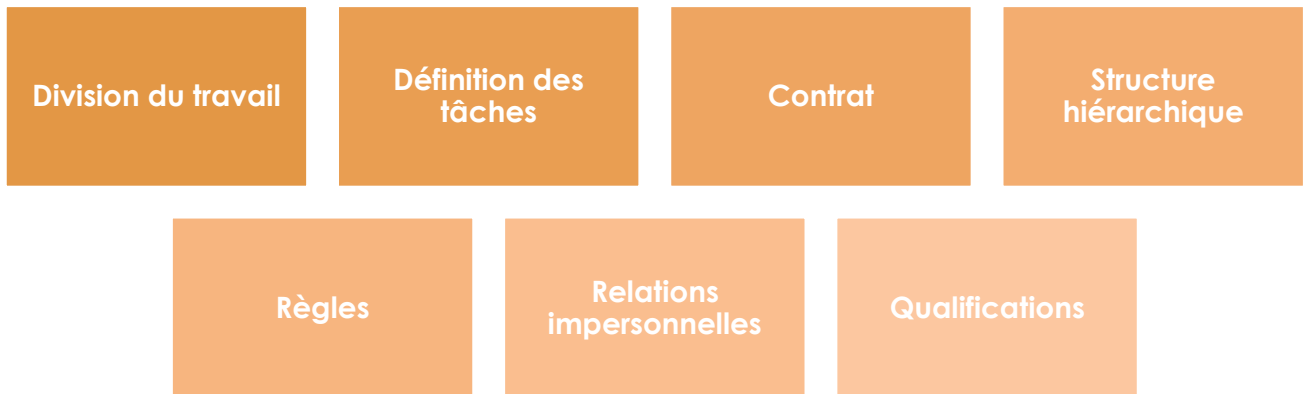


Figure 4. Les fondements de la théorie de la bureaucratie de Weber.

Le modèle bureaucratique de Weber repose sur une organisation avec un fonctionnement standardisé fondé sur :

- **Une division du travail.** Les fonctions sont organisées en départements selon une hiérarchie.
- **Une stricte définition des objectifs,** des tâches et de l'autorité de chacun.
- **Chaque emploi est défini par un contrat** (relation contractuelle).
- Il existe une **structure hiérarchique** qui contrôle tout. Et il existe un contrôle strict du travail.
- Il existe aussi des **règles** qui assurent un fonctionnement mécanique.
- Les relations de travail restent **impersonnelles.**
- Les emplois dépendent des **qualifications professionnelles.** Les candidats sont sélectionnés de cette façon. Ils sont rémunérés par un salaire fixe et un droit à la retraite. La promotion dépend de l'ancienneté et du jugement des supérieurs.

Les avantages de la bureaucratie

La bureaucratie est une **forme d'organisation très efficace dans les sociétés modernes** car c'est un modèle qui se veut universel. En effet, c'est un modèle impersonnel qui protège des préférences personnelles du leader. Le formalisme protège des décisions arbitraires ou discriminatoires. Il existe donc une garantie d'équité. Les salariés ont la garantie d'être traités selon des règles précises et connues.

Les organisations bureaucratiques vont **atteindre l'efficacité en remplissant des objectifs**. La division du travail est claire, il y a une bonne obéissance aux règles. Ces organisations ont un comportement prédictible avec un modèle stable. Le maître mot est la rationalisation de l'organisation.

Les critiques de la bureaucratie

Il existe quelques critiques de la bureaucratie. En effet, le terme "bureaucratie" a pris un sens péjoratif au fil des ans. Le **caractère impersonnel de la bureaucratie** est souvent pointé du doigt, ainsi que son incapacité à gérer des cas individuels non prévus par les règles. (faible capacité d'adaptation).

Pour finir, dans l'esprit de tous, la **bureaucratie est opposée à l'innovation**. Bureaucratie est ainsi parfois synonyme d'immobilité et d'inefficacité.

Conclusion

A partir de 1930, à la suite des travaux de Weber, des recherches critiques sont développées sur la bureaucratie et remettent en cause son efficacité.

Ces recherches mettent à jour les dysfonctionnements de certaines organisations bureaucratiques. Cela marquera la **transition entre le courant de l'école classique et celui de l'école des relations humaines**.

Références

Mémento, Théorie des organisations, Sophie Landrieux-Kartochian, Gualino, 5ème édition.

Les essentiels du sup, théorie des organisations, Thierry Colin, Benoît Grasser et Amédée Pedon, Vuibert Management des organisations, Jean Michel Plane, 5eme édition, Dunod.

Les topos, Théorie des organisations, Jean Michel Plane, 5ème édition, Dunod.

Théorie des organisations, Pascale De Rozario et Yvon Pesqueux, Pearson.

Théorie des organisations, Alain Desreumaux, 3ème édition, Les essentiels de la gestion, edition EMS Management et société.

Comment citer ce cours ?

Théorie des organisations, Audrey Portes, AUNEGe (<http://auneg.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.

Figures

Figure 1. L'autorité traditionnelle selon Weber	3
Figure 2. L'autorité charismatique selon Weber	4
Figure 3. L'autorité rationnelle selon Weber	5
Figure 4. Les fondements de la théorie de la bureaucratie de Weber	6