



**HAL**  
open science

## Les précurseurs et les commentateurs

Yvon Pesqueux

► **To cite this version:**

| Yvon Pesqueux. Les précurseurs et les commentateurs. 2015. halshs-01225915

**HAL Id: halshs-01225915**

**<https://shs.hal.science/halshs-01225915>**

Preprint submitted on 7 Nov 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Yvon PESQUEUX**

**CNAM**

**Professeur titulaire de la Chaire « Développement des Systèmes d'Organisation »**

**292 rue Saint Martin**

**75 141 Paris Cédex 03**

**Tél 01 40 27 21 63**

**FAX 01 40 27 21 55**

**E-mail [yvon.pesqueux@lecnam.net](mailto:yvon.pesqueux@lecnam.net)**

**site web [lirsa.cnam.fr](http://lirsa.cnam.fr)**

# Les précurseurs et les commentateurs

## Introduction

Ces auteurs sont qualifiés de précurseurs dans la mesure où ils écrivent avant la structuration du champ des sciences des organisations, A. Smith et K. Marx effectuant un apport à l'organisation du travail, C. Fourier, J.-G. Courcelle-Seneuil, M. Weber, E. Durkheim proposant un cadre conceptuel à la compréhension de l'action collective. T. Veblen, J. Burnham, W. H. Whyte et J. K. Galbraith accompagnent le développement du champ des sciences des organisations en se consacrant à la question de la domination de la figure de l'organisation et de l'organisateur.

La question des précurseurs est toujours délicate car elle relève d'une érudition d'ordre historique donc d'une approche nécessairement limitée.

Citons, pour la Grande Bretagne, R. Owen<sup>1</sup>, que P. Drucker considère comme le premier manager et dont les enfants, émigrés aux Etats-Unis, y diffusèrent sa pensée. Il est considéré comme étant le fondateur du mouvement coopératif.

C. Babbage<sup>2</sup> qui, outre ses apports aux mathématiques et son statut de précurseur de l'informatique met en avant la question de la diversité des compétences où l'importance d'une division du travail qui prenne ce fait comme point de départ.

En France, citons :

- S. Le Preste, Marquis de Vauban (1633-1707), dont les nombreux mémoires comportent des éléments précurseurs de ce que seront les sciences des organisations.
- J.-P. de la Hire (1640-1718) qui s'intéresse à la division du travail du fait de sa qualité d'architecte,
- G. Amontons (1663 – 1705), physicien, qui effectue des travaux sur la mesure des

---

<sup>1</sup> R. Owen, *A New View of Society*, Londres, 1813

<sup>2</sup> C. Babbage, *On the Economy of Machinery and Manufactures*, John Murray, London, 1835

temps associés aux tâches et aux rythmes de travail,

- J.-R. Perronet (1708-1794), premier Directeur de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et dont la conception de la division du travail fut également liée à son activité d'architecte,

- C.-A. de Coulomb (1736-1806), ingénieur qui s'intéresse à la mesure de la fatigue et aux cadences de travail.

## **Adam Smith**

A. Smith nous indiquait déjà les contours des enjeux de la division du travail dès le chapitre 1 du livre 1 de *La richesse des nations*<sup>3</sup>, faisant de la division du travail un acte politique fondateur du marché : la division du travail vient susciter en dualité l'échange, dans un jeu « gagnant – gagnant » du fait de la quantité accrue de biens échangeables liée à la spécialisation induite par la division du travail. Division du travail et échange font donc système. Cet acte politique se caractérise par la substitution du marché à la cité et une mutation du contenu apporté au « juste » dans ce contexte. Il fonde également le projet d'une Economie Politique.

De plus, avec la division du travail, et c'est bien tout l'enjeu de l'analyse de la division du travail dans le cadre de son étude de cas consacrée à l'étude de la manufacture d'épingles, la quantité produite est infiniment plus grande que celle qui serait produite si chacun des ouvriers effectuait toutes les tâches. La manufacture devient alors aussi un lieu d'organisation légitime fondé sur la division du travail.

## **Karl Marx<sup>4</sup>**

De façon dialectique et toujours à partir de la division du travail, K. Marx viendra renverser le projet d'une Economie Politique avec celui d'une Politique Economique qui, prenant acte d'une division du travail séparant la société en classes (bourgeois et prolétaires), conduit à une autre réflexion sur la cité juste, celle du communisme d'abondance venant bénéficier des effets économiques de la production de masse.

Il met en avant l'aspect déstructurant de la division du travail conduisant à un prolétariat dont la classe ouvrière va constituer l'« élite » et la conscience politique, à défaut de laquelle le prolétariat n'est constitutif que d'une masse. Rappelons encore qu'aussi bien chez Adam Smith que chez Karl Marx, la théorie de la valeur travail vient donner un fondement « objectif » à la valeur économique des biens produits, la valeur de ces biens dépendant de la quantité de travail qui y est incorporée.

En recourant au concept d'aliénation, il met en évidence comment, avec la manufacture, forme d'organisation qui émerge de la diffusion du machinisme, « *la marchandise n'est plus le produit individuel d'un ouvrier indépendant qui accomplit des besoins diverses ; elle devient le produit social d'une réunion d'ouvriers dont chacun ne fait continuellement qu'une seule et même opération partielle* ». La manufacture est donc le

---

<sup>3</sup> A. Smith, *La richesse des nations*, Garnier Flammarion, Paris, n°598, pp.72-73 (Ed. originale : 1776)

<sup>4</sup> K. Marx, *Le capital*, Gallimard, collection « La Pléiade », Paris, 1964 (Ed. originale : 1867 pour le tome 1)

lieu qui va transformer l'ouvrier en élément du processus de production – à défaut des machines. Le mécanisme spécifique de la période manufacturière, c'est l'ouvrier collectif lui-même, composé de beaucoup d'ouvriers parcellaires. Et c'est cette division là qui conduit à celle de la société entre propriétaires des moyens de production et « rouages ». A la soumission technique correspond la soumission hiérarchique. L'enrichissement en force productive sociale va de pair avec l'appauvrissement en forces productives individuelles. En cela, la manufacture apparaît bien « *comme un progrès historique et facteur nécessaire de développement dans le procès de formation économique de la société ; mais d'autre part, elle se révèle comme un moyen d'exploitation civilisée et raffinée* », une forme de soumission

On remarquera aussi les commentaires de K. Marx quant à la façon dont il reporte les plaintes quant à l'insubordination et l'indiscipline des ouvriers et le déploiement des techniques d'organisation, question que l'on retrouvera chez F. W. Taylor quand il sera question de flânerie.

Remarquons aussi la primauté accordée par K. Marx à la détermination économique de la « domination – soumission » qu'il considère comme contrainte et comme répression. Remarquons aussi comment la « domination – soumission » naît d'une extension de la figure de la machine. Détermination économique et détermination technique de la « domination – soumission » se renforcent mutuellement. Et c'est en cela que le concept d'aliénation, malgré toutes ses limites, nous intéresse ici.

## **Charles Fourier<sup>5</sup>**

Bien que son œuvre soit antérieure à celle de K. Marx (qui lui rend à la fois hommage et le critique au regard du socialisme utopique qu'il fonde), en parallèle avec la référence à R. Owen, C. Fourier tresse les contours d'une société communautaire dans laquelle la manufacture se trouve en filigrane avec le phalanstère. Avec C. Fourier, on citera aussi le familistère de Guise de J.-B. A. Godin et aussi aux écrits de L. de Rouvroy, Comte de Saint Simon<sup>6</sup>. La place qui leur est accordée ici comme précurseurs des théories des organisations l'est au titre non plus de l'organisation du travail, comme pour les deux premiers auteurs, mais au titre de leur apport à la question de l'action organisée, question à laquelle se confronteront les auteurs qui suivent.

## **Jean-Gustave Courcelle-Seneuil**

J.-G. Courcelle-Seneuil, a publié un *Manuel des Affaires* (1854)<sup>7</sup>, qui formule les principes de l'art de l'entrepreneur. Héritier de J.-B. Say, il a aussi été influencé par l'« école libérale française » et en particulier C. Dunoyer, « école » qui professe un

---

<sup>5</sup> C. Fourier, *Théorie de l'unité universelle*, Les Presses du Réel, Paris, 2001 (Ed. originale en 4 volumes, 1822-1823)

<sup>6</sup> L. de Rouvroy, comte de Saint Simon, *Mémoires* Gallimard, collection « La Pléiade » 1983, *Traité politiques et autres écrits*, Gallimard, collection « La Pléiade », 1996 (Ed. originales : *L'Industrie* -1816-1817, *Le Politique* - 1819, *L'Organisateur* - 1819-1820, *Du système industriel*, 1822, *Catéchisme des industriels* - 1823-1824)

<sup>7</sup> J.-G. Courcelle-Seneuil, *Manuel des affaires – ou traité théorique et pratique des entreprises industrielles, commerciales et agricoles*, L'Harmattan, Paris, 2013 (Ed. originale : 1855)

marché libéré de toute entrave et régulation, conception qui sera reprise par les Libertariens américains. J.-G.Courcelle-Seneuil introduit le vocabulaire de gestion des entreprises et du management : stratégie commerciale, segmentation, délégation, participation, contrôle, éthique, etc.

## Thorstein Veblen

Bien qu'ayant effectué sa carrière universitaire aux Etats-Unis, T. Veblen est rarement cité dans les manuels de théories des organisations sans doute du fait du contenu critique de sa pensée qui se développe à l'époque d'un positivisme triomphant qui conçoit l'évolution technique comme un progrès. Il n'a été traduit en français qu'en 1970. Il en va, par exemple, de sa critique de la finance (« *les financiers en trafiquant des titres de propriété, par le recours au crédit et par l'émission de valeurs mobilières, échafaudent des édifices de papier, voués quelque jour à l'écrasement puisqu'ils reposent sur des fictions* »<sup>8</sup>) ayant déjà perçu la financiarisation à venir de la société. Son apport s'inscrit dans une perspective évolutionniste car, par exemple, l'accès à la « classe de loisir » se fait par sélection et adaptation en ne laissant accéder que ceux qui montrent suffisamment d'agressivité en ayant survécu grâce à leurs aptitudes financières. Avec les deux sociologues précédents et l'économiste J. R. Commons, il est considéré comme co-fondateur du courant institutionnaliste (J.R. Commons s'est intéressé aux externalités, enjeu important aujourd'hui en référence au développement durable). Rappelons que l'institutionnalisme attribue un rôle majeur aux institutions.

L'institution d'une classe oisive est pour lui la conséquence d'une discrimination entre des travaux dignes et des travaux indignes. Toutes les activités de la classe de loisir sont tournées vers le fait qu'elle ne peut, sous peine de déchoir, participer à des activités industrielles, mode de pensée et d'action dont on retrouve les effets dans toutes les sphères de la société (religion, condition féminine, sport, enseignement, etc.). Il construit sa démonstration à partir de trois hypothèses : le loisir ostentatoire et la consommation ostentatoire qui sont les deux moyens principaux utilisés par la classe de loisir pour démontrer sa richesse et sa supériorité sur les autres classes sociales, la relation de subordination constatée entre classe de loisir et classe pauvre se retrouve à tous les niveaux de la société et enfin la classe de loisir constitue un obstacle à l'évolution de la société du fait de son conservatisme. Il généralise ses raisonnements à partir de cas singuliers, au regard d'une méthode inductive sur la base d'une démarche essentiellement empirique.

La classe de loisir résulte de quatre phénomènes conjugués :

- le développement de la propriété et du propriétaireisme possessif comme idéologie liée (« *Posséder quelque chose, voilà qui devient nécessaire pour jouir d'une réputation* »),
- le développement d'un instinct prédateur au détriment de l'instinct artisan et d'une prédominance de l'instinct prédateur au sein de la classe de loisir,
- l'existence d'une rupture marquée entre les classes sociales en particulier de la classe de loisir avec les autres classes sociales,

---

<sup>8</sup> T. Veblen, *Théorie de la classe de loisir*, Gallimard, Paris, 1970 (Ed. originale : 1899)

- la distinction entre travaux nobles (ceux de l'oisiveté) et travaux ignobles (gaspillage de son temps en activités industrielles).

Le développement de l'instinct prédateur par la classe de loisir conduit celle-ci à s'approprier les biens des classes qui continuent à suivre l'instinct artisan en s'emparant des richesses de la société sans fournir de travail productif ce qui conduit à accroître l'écart entre les deux classes.

La classe de loisir se caractérise par un conservatisme de type parasitaire et elle fixe la norme en matière d'honorabilité au regard de l'organisation du spectacle des consommations ostentatoires, les autres classes tentant, par leur consommation à atteindre cette norme. Par son agressivité, elle considère comme normal le recours à la force.

## James Burnham

La référence à J. Burnham complète les développements précédents à partir d'un prisme tiré de la sociologie et de la philosophie politique.

C'est *L'Ère des organisateurs*<sup>9</sup> qui constitue la référence dont nous allons traiter ici. Il traite de la bureaucratisation de la société au regard du développement des sciences et des techniques, développement qui mène à l'émergence d'une nouvelle classe sociale intermédiaire (entre prolétariat et bourgeoisie), celle des « techniciens ». Ces « organisateurs » (« placés à la tête de ces grandes unités de pouvoir que sont la grande industrie, l'appareil gouvernemental, les organisations syndicales, les forces armées, constitueront la classe dirigeante »<sup>10</sup>) auraient vocation à marquer la structuration de la société.

## William H. Whyte

Son ouvrage, *The Organization Man*<sup>11</sup>, best seller à son époque, a été considéré comme un des ouvrages ayant eu le plus d'influence sur la compréhension de ce qu'est le management. Construit sur des interviews de dirigeants d'entreprises américaines de l'âge d'or des États-Unis (la décennie 50), il défend la thèse de l'organisation comme lieu du développement d'une éthique collective spécifique mais structurante de la société dans la mesure où l'organisation serait devenue non seulement un lieu de socialisation dominant mais aussi le lieu de genèse de décisions de meilleure qualité que celles que pourraient prendre des individus. Cette éthique repose sur deux notions fondatrices de nombreuses théories en matière de comportement organisationnel, celle d'implication et celle de loyauté.

---

<sup>9</sup> J. Burnham, *L'ère des organisateurs*, Calmann-Lévy, Paris, 1969 (Ed. originale, *The Managerial Revolution : What is Happening in the World*, John Day Company, New-York, 1941)

<sup>10</sup> J. Burnham, *op. cit.*, p. 31

<sup>11</sup> W. H. White, *The Organization Man*, Simon & Schuster, New-York, 1956

## **John K. Galbraith**

La place de cet auteur dans ce corpus est liée à sa conceptualisation de la notion de technostructure<sup>12</sup> qui repose sur deux éléments : le constat d'un développement important des techniques et donc de l'organisation qui est le lieu de leur mise en œuvre ce qui a pour conséquence que ce ne sont plus les détenteurs de capitaux qui détiennent la « réalité » du pouvoir mais les managers. La place et le rôle prépondérant des managers dans les organisations constituent la technostructure venant donner une dimension structurellement nouvelle à la bureaucratie.

---

<sup>12</sup> J. K. Galbraith, *Le nouvel Etat industriel* – essai sur le système économique américain, Gallimard, collection « tel », Paris, 1989 (Ed. originale *The New Industrial State*, Princeton University Press, 1967)