



L'Ecole Nationale de commerce
et de gestion

Université Abdelmalek
Essaâdi



Rapport de projet de théories des organisations

Thème : L'école classique et les prolongements
des classiques

Encadré par : Monsieur Mohamed TAHROUCH

Réalisé par :

Jrida Nahid
Jebar Imane
Khaoulani Houda
Laamiri Rahal Chaymae
Jarmouni Mohamed Jalal

Groupe 4

Année universitaire : 2019-2020

TABLE DE MATIERES

1. INTRODUCTION

2 DEFINITIONS ET CONCEPTS

2.1 Définition de l'organisation :	5
2.2 Définition de la théorie des organisations :	6
2.3 Définition de l'école classique	6

3 LE CONTEXTE HISTORIQUE

4 LES THEORIES CLASSIQUES DES ORGANISATIONS

4.1 Au niveau scientifique « Taylor »

4.1.1 Biographie :	10
4.1.2 Théorie :	11

4.2 Au niveau administratif : « Fayol »

4.2.1 Biographie :	13
4.2.2 Théorie :	14

4.3 Au niveau bureaucratique : « Max Weber»

4.3.1 Biographie :	17
4.3.2 Théorie :	18

5 PROLONGEMENT DES CLASSIQUES

5.1 Les prolongements à dimension scientifique :

5.1.1 Le fordisme :	22
5.1.2 Le toyotisme :	23

5.2 Les prolongements à dimension administrative :

5.2.1 La théorie de Gulick	25
5.2.2 La théorie d'Urwick	26
5.2.3 La théorie de la départementalisation : « Gulick et Urwick »	27

6 LE PRINCIPE DIRECTEUR

ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

7 CONCLUSION

1. INTRODUCTION :

Avec la seconde révolution industrielle, de grandes entreprises industrielles émergent, rendant leur gestion plus complexe. La théorie des organisations, qui naît au début du XXe siècle et se développe au cours des années 1930, recherchera des modèles qui permettront d'avoir une meilleure organisation de la production, mais aussi de meilleures performances pour l'entreprise. La théorie des organisations trouve son origine, dans un premier temps, dans la réflexion de praticiens de l'entreprise, qu'ils soient dirigeants ou ingénieurs, et par la suite, d'universitaires qui appartiendront à diverses branches des sciences humaines, et qui s'intéresseront aux comportements de l'individu.

En effet, Les écoles et, comme toutes les sciences de l'homme, évoluent selon un enveloppement perpétuel des écoles et des théories les unes par les autres. Chaque mouvement se développe en réaction contre celui qui le précède.

D'un point de vue historique, les différentes approches de l'organisation se sont développées à partir de la seconde révolution industrielle. Avant cette date, le mode de production était artisanal. Il n'était pas question en ce temps ni d'organisation ni de théories. Et qu'au fur et à mesure que la vie économique évoluait, les écoles de pensée se différenciaient.

La première théorie qui marqua la réalité des entreprises fut celle de Taylor qui introduisit le courant scientifique en matière d'organisation et de rationalisation de la production. C'est dans ce contexte que s'est développée l'Ecole classique influencée par les travaux d'économistes précurseurs : ADAM Smith (1723-1790) qui a parlé de la nécessité d'une division de travail et DAVID Ricardo qui préconisait la spécialisation des tâches.

L'école classique fera ainsi l'objet du présent rapport qui sera entamé par un contexte historique pour essayer de se situer dans le temps, et en déduire par la suite l'origine de ladite école. Éventuellement, on abordera les principes de l'école classique , ses fondateurs ainsi que les prolongements des autres théoriciens pour arriver plus tard à son principe directeur.

PARTIE UNE : DEFINITIONS ET CONTEXTE

2 Définitions et concepts

2.1 Définition de l'organisation :

L'étude d'une organisation commence par la distinction entre action individuelle et action collective organisée. On peut la définir en répondant à l'ensemble des questions suivantes pour une vision plus claire et adéquate :

Quoi ? : De l'action individuelle à l'action collective organisée :

Action individuelle : à l'initiative d'un seul individu, en autonomie.

Action collective : plusieurs individus agissant de manière spontanée lors d'une action ponctuelle.

Action collective organisée ; elle suppose :

- La constitution d'un groupe de personnes.
- Un objectif commun
- Une organisation pour l'atteindre.

Pourquoi ?

L'action collective apporte une plus grande efficacité que l'action individuelle. Les individus répartissent les tâches et se spécialisent par activité pour une plus grande efficacité. L'objectif de l'action sera atteint plus rapidement que dans le cadre d'une action individuelle.

Comment ?

Le passage de l'action collective à l'organisation existe si l'action regroupe les caractéristiques suivantes :

- la finalité (économique, sociétale...)
- les objectifs (lucratifs, non lucratifs)
- la durée
- le statut juridique (association, organisation privée, publique)
- le champ géographique (local, national, international)
et que l'action est structurée par
- la mobilisation de ressources (humaines, financières, matérielles)
- la définition et la coordination des actions de ses membres
- la circulation de l'information
- la prise de décision
- la prise en compte des contraintes
- la répartition des pouvoirs

2.2 Définition de la théorie des organisations :

En s'inspirant des multiples disciplines comme l'économie, la psychologie, la sociologie..., les théories de l'organisation expliquent de différentes façons les organisations chacune assortie d'hypothèses, du vocabulaire et des concepts, centre son étude sur une partie de fonctionnement de l'organisation et sur des thèmes essentiels sur le mode d'organisation comme :

- La division du travail
- la coordination
- le contrôle
- le pouvoir et l'autorité
- la prise de décision
- le problème de structure
- la motivation ou encore le changement

En ce sens, il n'existe pas une définition unifiée et synthétique de ce qu'est une organisation.

Malgré la diversité des approches, la théorie ou plutôt les théories des organisations a pour but de rassembler, dans un corps de doctrine unique, les connaissances acquises sur le fonctionnement des organisations, sur la manière dont il convient de diriger, sur les comportements des différents membres qui les composent, sur les motivations de ceux-ci, sur le processus qui régissent la communication entre eux et la manière dont ils prennent leur décision.

« Ensemble de moyens techniques et humains structurés et coordonnés pour œuvrer vers un objectifs commun. (H. Mintzerbg, 1982) »

2.3 Définition de l'école classique

D'abord on définit une école : « C'est un système de mots, d'idées sur lesquels des personnes tombent d'accord implicitement ou explicitement »S.I.

HAYAKAWA

Le terme "Ecole classique" a été utilisé pour la première fois dans "Le Capital" par Karl Marx. Il ne recouvre pas une définition unanimement reconnue car les économistes classiques n'ont pas fondé une école au sens strict. L'Ecole classique ne forme donc pas un ensemble cohérent de thèses partagées par les économistes qui la composent. Elle se caractérise cependant par :

- la reconnaissance de l'interdépendance et de la dynamique des phénomènes économiques
- la recherche de lois générales ou "naturelles" valables en tous lieux et à toutes époques
- l'étude d'un système économique basé sur le développement du salariat et la monétarisation de l'économie
- l'intérêt pour les processus de production, les échanges, la formation des prix et de la richesse et la confiance dans les effets de libre concurrence.

3 Le contexte historique

La première révolution industrielle qui a commencée en Grande-Bretagne aux alentours de l'année 1790 a été considérée comme un déclic entraînant une seconde révolution qui a connue l'émergence de grandes entreprises industrielles rendant leur gestion plus complexe. La théorie des organisations est naît au début du XXe siècle et s'est développée au cours des années 1930, elle recherchera par la suite des modèles qui permettront d'avoir une meilleure organisation de la production, mais aussi de meilleures performances pour l'entreprise. La théorie des organisations trouve son origine, dans un premier temps, dans la réflexion de praticiens de l'entreprise, qu'ils soient dirigeants ou ingénieurs, et puis d'universitaires qui appartiendront à diverses branches des sciences humaines, et qui s'intéresseront aux comportements de l'individu. Cette démarche ouvrira la voie à la sociologie de l'entreprise.

Devenue une discipline scientifique autonome, la théorie des organisations, constituée d'un ensemble de concepts, de méthodes et d'outils de gestion, regroupe plusieurs grands courants de pensée, dont chacun offre une approche différente de l'organisation de l'entreprise. De grands auteurs comme Frédéric Winslow Taylor (1856-1915) et Henri Fayol (1841-1925), qui appartiennent à l'école classique des organisations, vont poser les premières bases de la théorie moderne des organisations.

L'école classique fera ainsi l'objet du présent rapport qui sera clarifié par un contexte historique pour essayer de se situer dans le temps, afin de bien comprendre les apports de ladite école. Ensuite, on abordera les

fondements de l'école et ses théoriciens ainsi qu'une analyse comparative de ce qui a précédé. Enfin et pour boucler ce travail on terminera par une conclusion et un résumé qui centralise les points phares de cette école.

Comme il a été précédemment cité, et d'après l'histoire les différentes approches de l'organisation se sont développées à partir de la seconde révolution industrielle. En effet, La première révolution industrielle a commencé à la fin du 18ème siècle en Grande-Bretagne pour ensuite gagner, une cinquantaine d'années plus tard, la France, la Belgique et l'Allemagne en Europe, le Japon et les USA hors l'Europe. En effet, c'était l'argent de l'agriculture qui allait contribuer à financer cette industrialisation massive sans oublier une deuxième source de financement ; qui est le commerce, et essentiellement le grand commerce maritime qui a commencé déjà au 16ème siècle.

La grande source d'énergie de cette Révolution Industrielle, était le charbon qui faisait fonctionner les machines à vapeur et avait fait apparaître un nouveau moyen de transport : les chemins de fer. Quant aux grandes industries caractéristiques étaient les industries du textile, essentiellement le coton et la sidérurgie.

La deuxième révolution industrielle quant à elle, a débuté en 1880. Les nations de tête étaient les États-Unis et l'Allemagne. Cette seconde révolution diffère de la première sur trois points :

- Le financement: Ce sont les bénéfices tirés de la première révolution industrielle qui ont contribué à financer cette seconde révolution industrielle.
- Les sources d'énergie: L'électricité et le pétrole ont remplacé le charbon.
- Les grandes industries nouvelles: Les industries chimiques nouvelles vont avoir des répercussions sur l'agriculture et sur les industries du textile avec les textiles artificiels.

Les industries mécaniques nouvelles vont avoir des répercussions sur la fabrication d'automobiles et sur la fabrication des machines agricoles. En effet, les révolutions ont laissé une grande empreinte dans l'histoire, elles ont eu un grand impact que ce soit sur le plan économique, social, ou bien culturel:

Commençant par les changements qui ont eu lieu durant ces deux révolutions :

sur le plan économique : on y trouve l'évolution des moyen de transport ceci peut être expliqué par l'adoption du chemin de fer ainsi que la navigation par voie maritime, au niveau de l'agriculture le remplacement des outils traditionnels par des machines agricoles capable d'accélérer le rythme de la production , en terme de production les régions ne se contente plus de produire un peu de tous les produits car elles peuvent à présent se procurer facilement des produits en provenance des autres régions . En effet, il serait judicieux de noter que le marché de capitaux a connu une remarquable évolution et ceci à travers le développement des bourses. D'autres parts , durant cette période le monde économique a connu l'apparition de nouvelles formes d'entreprises telle que les entreprises de grande taille ce qui va entraîner un capital, des équipements et un effectif important à gérer.

Sur le plan social : en premier lieu le phénomène le plus répandu dans la société était L'exode rural poussé vers les villes avec une main d'œuvre peu qualifié souvent misérable, prête à accepter les conditions de travail difficile en échange d'un salaire de subsistance pour espoir d'améliorer son niveau de vie, ce dernier a engendré le gonflement des villes.

Sur le plan militaire et religieux : l'église et l'armée étaient des organisations véritablement hiérarchisées ce qui a poussé les théoriciens de s'inspirer de ces modèles afin de trouver une voie adaptée aux exigences de l'entreprise dans un aspect tout à fait nouveau.

PARTIE DEUX : APPORTS DES AUTEURS

4 Les théories classiques des organisations

4.1 Au niveau scientifique « Taylor »

4.1.1 Biographie :

Frederick Winslow Taylor était un ingénieur américain à l'origine de l'Organisation Scientifique du Travail. Il est également à la base de la révolution industrielle du 20ème siècle.

Né le 20 mars 1856 à Germantown, en Pennsylvanie, il décéda le 21 mars 1915 à Philadelphie. Il fit des études de juriste à l'université de Harvard. Malgré sa réussite à son concours d'entrée, il préféra s'orienter vers la mécanique.

Après 4 ans d'apprentissage en tant que mécanicien et modelleur, il intègre la Midvale Steel Company au poste de tourneur sur métaux. Très vite il devient contremaître et applique les mathématiques dans la gestion et l'organisation de l'entreprise.

Ainsi, en 1884 il devient ingénieur en Chef de la Midvale après avoir étudié pendant plusieurs années le fonctionnement de la société afin de déterminer la meilleure façon d'optimiser le travail.

Dans le début des années 1890 il fonde sa propre société de conseils à Boston. Ses nombreux brevets lui permettront de faire fortune et de participer à l'Exposition Universelle de Paris en 1900, présentant une machine d'usinage révolutionnaire.

De nombreux groupes comme Ford, Renault ou encore Michelin ont utilisé ses travaux sur le travail à la chaîne. Ceci a notamment permis aux usines de réduire leurs effectifs et d'augmenter les salaires des ouvriers. Il décéda avant l'application concrète de ses travaux et c'est la première guerre mondiale qui fera éclater son talent.

4.1.2 Théorie :

TAYLORISME : le savoir faire d'un petit nombre au savoir refaire du plus grand nombre en formalisant et standardisant les méthodes, les outils, les connaissances. Taylor s'appuya sur la démarche scientifique qui observe et quantifie. Taylor part du principe que l'homme n'aime pas le travail. Il recherche uniquement une récompense matérielle : le salaire. Donc la rémunération est axée essentiellement sur le salaire aux pièces et les primes de productivité. S'il n'aime pas le travail, il aura tendance à ne pas faire ce qu'on lui demande. D'où la nécessité de contrôler le travail. Pour améliorer le rendement des ouvriers, il faut spécialiser le travail et adapter les outils de travail.

Le bureau des méthodes a comme mission de définir des procédures de travail qui vont pouvoir être appliquées par n'importe quel ouvrier avec très peu de formation. L'avantage est que les ouvriers deviennent facilement remplaçables. On va ainsi contourner le double obstacle que constitue l'humain pour Taylor : le manque de compétence et d'expérience du métier, et le peu de motivation au travail.

Ce double obstacle était à l'époque une réalité dans la mesure où la seule main-d'œuvre qui acceptait de travailler dans les conditions des usines Ford étaient les paysans chassés par la réforme agraire venus grossir les rangs des chômeurs dans les banlieues.

Dans le modèle taylorien, l'humain étant le problème, on va essayer de contourner l'obstacle en mettant toute l'intelligence des ingénieurs à produire des procédures précises. L'ouvrier doit appliquer les procédures scientifiques de travail. Son travail est observé, contrôlé en permanence par un contremaître ou chef d'atelier, l'ancêtre du manager d'aujourd'hui.

Comment mettre en place la méthode du taylorisme et quels sont ses avantages ?

➤ Organisation du Travail :

- La maîtrise des temps opératoires : chronométrer chaque tâche et déterminer le temps minimum nécessaire pour réaliser cette tâche.
- La maîtrise des méthodes de travail : décomposition du processus de travail. Suppression des opérations inutiles et, pour chaque opération conservée, sélection de la meilleure méthode.

- La prescription des tâches : A partir de l'étude des temps et des méthodes, le contenu précis de chaque activité est défini. Ainsi, chaque ouvrier se voit affecté une tâche précise, à exécuter dans un temps prescrit et selon un mode opératoire imposé.

➤ **La gestion du personnel :**

- A chaque tâche le meilleur homme : Chaque type d'ouvrier est meilleur pour un certain type de travail. Il faut donc rechercher le genre de travail qui convient à chaque individu.
- Le recrutement et la formation du personnel : l'encadrement doit sélectionner l'ouvrier, le former, l'instruire et le perfectionner. Cependant, la formation proposée par Taylor se limite à une stricte acquisition, par l'ouvrier, d'un mode opératoire particulier, sans explication sur les raisons de ce choix.
- Le contrôle sur le personnel : un contrôle étroit de l'encadrement sur l'exécution du travail doit être réalisé. Celui-ci vise à éliminer toute marge d'incertitude et à insérer l'ouvrier dans un réseau de contraintes qui ne lui laisse pour seul choix que la soumission ou la démission.
- Le rôle du salaire : Le système de salaire est un élément secondaire. L'important soit que l'ouvrier qui travaille à la cadence fixée gagne un salaire plus élevé. Un salaire meilleur est destiné à faire accepter à l'ouvrier le changement des méthodes de travail.

➤ **L'organisation de l'entreprise :**

- Démembrer les attributions du contremaître classique : Taylor suggère de créer 8 contremaîtres spécialisés : 4 se consacrant à l'encadrement direct des ouvriers et 4 assurant la liaison entre le département d'organisation et les ouvriers.
- Centraliser le travail de conception dans un département spécialisé : le département d'organisation regroupe l'ensemble des fonctions administratives et gestionnaires de l'entreprise, sauf la gestion financière et la fonction commerciale. Cette conception n'a pas prévalu. En revanche, l'apport de Taylor porte sur la séparation totale.

4.2 Au niveau administratif : « Fayol »

4.2.1 Biographie :

Henri Fayol est né le 29 juillet 1841 à Constantinople, aujourd'hui Istanbul. Sa famille était d'origine bourgeoise, il pouvait donc obtenir une éducation de qualité dès ses premières années de formation. Ses premières études ont été réalisées au lycée de Lyon, situé en France. Il entre ensuite à l'École nationale des mines de Saint-Étienne et, à 19 ans, il obtient son diplôme d'ingénieur en mines.

En 1860, Fayol rejoint la société Commentry-Fourchambault, un consortium d'origine française. Il était responsable de l'extraction du charbon, ainsi que des processus liés à la fusion du fer.

La société Commentry-Fourchambault est devenue la société à laquelle Fayol a consacré toute sa vie professionnelle. Ses six premières années dans cette entreprise ont été ingénieur. Dans ce contexte, l'une des tâches les mieux développées consistait à créer des alternatives utiles et sûres aux incendies souterrains qui se produisaient dans les mines.

En 1866, Fayol devint le directeur des mines de la société et, en 1872, il devint directeur d'un ensemble de mines. La carrière de Fayol dans cette entreprise était en hausse. Un fait important concernant le développement de Fayol dans la société Commentry-Fourchambault est qu'il a eu une grande influence sur le maintien de la qualité de l'entreprise lorsqu'elle était engagée économiquement.

En 1888, la société Commentry-Fourchambault était en difficulté financière car, depuis 1885, elle n'était pas en mesure de payer les dividendes correspondant à ses actionnaires; c'est-à-dire que j'avais 3 ans de retard dans cette affaire. C'est dans ce contexte que Fayol est devenu directeur général de la société dont il a commencé à élever le statut économique.

4.2.2 Théorie :

Selon M. Fayol, chaque entreprise industrielle doit tenir compte de six fonctions principales.

Ces fonctions sont les suivantes :

- **Commercial** : ceux liés à l'achat et à la vente des produits générés par l'entreprise.
- **Techniques** : qui se réfèrent aux capacités spécifiques par lesquelles les entreprises fabriquent leurs services et produits.
- **Les comptes** : qui comprennent les domaines de la statistique des coûts, les bilans, les stocks et d'autres documents importants pour l'entreprise
- **Sécurité** : qui comprend la sauvegarde liée à la fois le personnel de l'industrie et l'établissement en tant que tel. Les actions sont prises en compte pour prévenir ou maîtriser les incendies, les inondations, les vols et autres situations de ce type.
- **Financier** : liés à la gestion économique qui doit être réalisée pour garantir la rentabilité de l'entreprise.
- **Administrative** : qui sont celles par lesquelles les fonctions précédentes seront supervisées. C'est sur cet aspect que Henri Fayol s'est concentré le plus et celui qui a le plus évolué.

Selon Fayol, toutes ces fonctions doivent s'inscrire dans un processus administratif spécifique, qui garantit finalement que l'entreprise obtienne des résultats de gestion positifs.

Il y a **cinq étapes** que Fayol a jugées nécessaires pour se conformer à un **processus d'administration adéquat**:

- **Planifier** : Cette étape implique la base de la procédure administrative. Il s'agit d'établir très clairement quels sont les objectifs que l'entreprise souhaite atteindre, ainsi que la manière dont elle vise à atteindre les objectifs et les buts visés.

De plus, à ce stade, il est très important de déterminer des plans concrets, qui ont également une cohérence absolue tant avec la nature de l'entreprise qu'avec le but pour lequel ils sont envisagés.

La chose la plus importante en ce moment du processus est de générer les bases pour que les activités qui se déroulent se déroulent de manière harmonieuse et bien orientée.

- **Organiser** : À ce stade, on cherche à gérer les ressources disponibles de manière à pouvoir les utiliser de la manière la plus efficace possible. Au sein de ces ressources sont considérés à la fois les matériaux et la main-d'œuvre humaine. Ensuite, à ce moment, les tâches sont assignées aux personnes les plus compétentes pour exécuter ladite action, ainsi que pour déterminer quel processus fonctionnera le mieux pour réaliser un produit ou un service spécifique. Au sein de l'organisation, il y a la génération d'une structure qui indique qui doit rendre compte à qui du développement et de l'évolution de chaque tâche.

- **Diriger** : La direction dépasse le simple fait d'organiser et de coordonner les membres de l'entreprise, ce qui est déjà une tâche complexe.

De plus, l'action de la direction est liée à la motivation des employés, à la recherche d'un canal de communication plus efficace et à la préservation de son utilisation de manière à ce qu'elle soit utile aux employés et, en fin de compte, à l'organisation.

De même, celui qui dirige l'organisation sera celui qui devra gérer la résolution des conflits et maintenir un environnement de travail harmonieux et donc productif. En fin de compte, c'est le directeur qui est considéré comme responsable des objectifs à atteindre.

- **Contrôler** : L'étape référée au bureau du contrôleur consiste à s'assurer que le fonctionnement général de l'entreprise se déroule comme prévu. En permanence, le développement et les fonctionnalités de l'entreprise doivent être contrôlés en permanence, de sorte que vous pouvez être sûr à chaque instant que le chemin emprunté par l'entreprise est dicté par la réalisation des objectifs initialement fixés.

Il est possible que certaines actions finissent par détourner l'entreprise plus ou moins de ses objectifs initiaux. La fonction du périmètre de contrôle est précisément de diriger l'organisation à temps, de sorte qu'il soit possible de corriger le cours et de poursuivre les principaux objectifs. Les tâches que chaque entité de l'entreprise remplit doivent être en harmonie avec les propositions initiales de la direction et avec la nature de l'organisation. C'est le secteur chargé de contrôler celui qui a la responsabilité de veiller à ce qu'il en soit ainsi.

● **Prévoir** : C'est l'une des étapes les plus importantes du processus administratif d'une organisation. L'idée est que l'organisation a une vision future qui lui permet de prévoir les scénarios futurs et de s'y préparer. De même, la planification d'un futur scénario idéal et la conception des tâches qui doivent être générées pour atteindre cet avenir sont également envisagées.

Cette décomposition du rôle administratif est faite par Fayol dans l'objectif de doter le corps administratif d'un ensemble de principes et de règles, un peu comme le scientifique est doté d'un certain nombre de principes scientifiques et d'outils. Dans l'ouvrage de 1916, Fayol élabore une liste de 14 principes :

- La division du travail conduit à plus d'efficacité
- Le lien autorité - responsabilité doit être respecté
- La discipline est un facteur clef
- L'unité de commandement: un homme ne reçoit idéalement des ordres que d'un seul chef (Fayol est ici en opposition à Taylor)
 - L'unité de direction: un seul but doit être envisagé
 - Subordination de l'intérêt individuel à l'intérêt général
- Rémunération : il doit être trouvé un juste rapport entre rétribution et contribution
- Degré de centralisation: la centralisation est un fait naturel ; le degré de centralisation dépend de l'activité
 - Hiérarchie : essentielle mais les communications latérales sont nécessaires également
- Ordre : une place pour chaque homme et un homme à chaque place
- Équité : la justice dans le travail doit être prévue par des liens conventionnels
- Stabilité du personnel : c'est un facteur de succès pour les entreprises
- Initiative : l'acte entrepreneurial et de réussite selon le plan est le plus puissant moteur de l'entreprise
- Union du personnel : l'union fait la force et chercher à diviser le personnel est selon Fayol une faute.

4.3 Au niveau bureaucratique : « Max Weber »

4.3.1 Biographie :

Weber né le 21 avril 1864 à Erfurt, en Allemagne. Il est l'aîné d'une famille de huit enfants. Ses parents sont tous deux issus d'une famille de riches industriels. Le père de Max Weber a fait carrière en politique comme représentant du Parti libéral-national. dans un premier temps Il a enseigné le droit dans un premier temps à l'Université de Berlin.

Il obtient son premier poste d'enseignant en 1894 à l'Université de Fribourg en occupant la chaire d'économie politique. Il effectue des enquêtes de terrain sur les populations agricoles.

Deux ans plus tard, il est nommé à l'Université d'Heidelberg. Il se tourne progressivement vers la sociologie.

En 1903, il fonde avec Werner Sombart la revue de sociologie Archives pour les sciences et la politique sociale.

En 1904, il rédige la première partie de son premier grand ouvrage fondateur, L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme. La deuxième partie sera publiée en 1905. Il rédige différents articles, un en particulier sur la révolution russe de 1905.

Il crée en 1909, avec Ferdinand Tönnies et Georg Simmel, l'Association allemande de sociologie. Il s'intéresse de plus en plus à l'épistémologie et les méthodes en sociologie. Son intérêt le conduira à critiquer et à quitter l'Association allemande de sociologie pour des raisons de désaccords sur la neutralité de la démarche du sociologue. Il rédige en 1913 un essai sur les méthodes en sociologie. En 1915, il effectue une analyse des grandes religions mondiales.

Après la guerre, il retourne enseigner à l'Université de Munich où il donne une conférence sur la condition de l'homme politique après avoir présenté la condition du savant. Ces deux conférences seront publiées dans l'ouvrage Le Savant et le politique en 1919.

Il décède le 14 juin 1920. Son dernier ouvrage inachevé, Économie et société, sera publié de manière posthume par sa veuve en 1922.

4.3.2 La Théorie :

- **définition de la bureaucratie** : La bureaucratie est Pouvoir des bureaux. Néologisme très peu correct, rendu nécessaire par l'influence de plus en plus générale que les bureaux, dans toutes les administrations, exercent sur toutes les entreprises.
- **Sens originel**: La bureaucratie est l'ensemble des fonctionnaires ou plus largement des employés affectés à des tâches administratives. Le fonctionnement de la bureaucratie est caractérisé par une hiérarchie claire, des postes de travail bien définis, une division des responsabilités, des procédures strictes, une gestion précise des dossiers...

Le mot bureaucratie a été vulgarisé par Max Weber (1864-1920) et s'applique à toutes les formes d'organisation, même s'il est souvent associé aux pouvoirs publics.

Autre sens : Le terme bureaucratie désigne de manière péjorative une influence ou un pouvoir excessif de l'administration dans les affaires publiques ou dans la politique. La bureaucratie est alors caractérisée par sa lenteur, sa lourdeur, son manque de flexibilité, son incapacité à traiter les cas particuliers. Les décisions bureaucratiques sont difficilement compréhensibles, peu conformes au bon sens ou à la démocratie. Pour le grand public, "bureaucratie" est souvent synonyme d'inefficacité, de paresse, de dépenses inutiles, d'effectifs pléthoriques, de privilèges. Le seul but de la bureaucratie serait d'assurer sa pérennité et de s'accroître toujours plus, au détriment des "vrais travailleurs". Ce type d'arguments est fréquemment utilisé par les partis populistes et les syndicats patronaux.

- **La bureaucratie** désigne aussi une forme de régime politique dans lequel le pouvoir réel est détenu et transmis par l'administration. La progression au sein de l'organisation n'est pas liée à l'efficacité, mais à la docilité, à l'appartenance à un réseau ou à un parti politique, souvent unique.
- **Le débat théorique** : Si, sous le terme de bureaucratie, on se représente d'emblée une administration faite de lenteurs et de lourdeurs, on s'interdit de comprendre le cheminement de la réflexion au cours de la première moitié du XXème siècle. C'est tout au contraire, le degré de rationalisation des ensembles humains qui est au cœur des premières analyses sociologiques et plus particulièrement de la pensée de Max Weber. Celui-ci met l'accent sur le fait que les sociétés modernes occidentales se caractérisent par des phénomènes de rationalisation sans précédent historique qui touchent tout à la fois les représentations et les valeurs, les institutions et les pratiques sociales.

Pour Weber, la bureaucratie apparaît comme un de ces instruments de rationalisation dont se dotent les directions des grandes organisations modernes .

Rationalité et bureaucratie : ces concepts liés expliquent et caractérisent pour Weber le développement des sociétés industrialisées. Il désire montrer jusqu'à quel point l'organisation bureaucratique est une solution rationnelle à la complexité des problèmes modernes. Un des aspects majeurs de cette rationalité est la notion de prévisibilité, assurée par la bureaucratie mieux que dans un autre système à travers l'ensemble que constituent les règles, postes, fonctions, la prise en compte de la spécialisation et l'équilibre de l'ensemble .

Ce n'est qu'avec Robert Merton que l'équivalence entre bureaucratie et rationalité sera interrogée. Le point de départ de Max Weber réside dans une analyse des formes d'administrations au sens large du terme. Ce qui l'intéresse, ce sont les façons dont les hommes s'y prennent en divers lieux et temps pour gouverner, autrement dit pour imposer une autorité et faire en sorte que la légitimité de celle-ci soit reconnue.

La théorie de Max Weber sur les structures d'autorité lui permet de classer les organisations. Son point de départ fut de se demander pourquoi les individus obéissent aux ordres. Max Weber fait une distinction entre pouvoir, aptitude à forcer l'obéissance et autorité, aptitude à faire observer volontairement les ordres. Dans un système d'autorité, les subordonnés acceptent les ordres parce qu'ils les croient légitimes.

Max Weber distingue les organisations selon la manière de légitimer l'autorité. Weber distingue trois grandes formes d'autorité : l'autorité à caractère rationnel-légal, de laquelle se rapproche le plus la forme d'administration moderne, l'autorité à caractère traditionnel et l'autorité à caractère charismatique.

❖ **Les fondements de 3 types d'autorité** : Weber distingue trois types de légitimité de l'autorité :

- **L'AUTORITÉ TRADITIONNELLE** : fondée sur les précédents Repose sur la croyance que la tradition est sacrée La tradition confère au détenteur sa légitimité D'ordre divin : ne peut être mise en doute Relation personnalisée : l'obéissance est due à une personne (respect) Relation seigneur/sujet Droit coutumier.

- **L'AUTORITÉ CHARISMATIQUE** : liée à une seule personne Repose sur la croyance que l'on peut pourvoir un individu de qualités exceptionnelles Fondée sur le caractère sacré et héroïque d'une personne Le groupe forme une communauté émotionnelle Relation de prophète à adepte qui implique la vénération Elle n'est pas fondée sur le droit, elle est donc instable
- **L'AUTORITÉ RATIONNELLE**: fondée sur le droit, règles formelles et écrites Ensemble de règles abstraites qui s'appliquent aux cas particuliers. Impersonnelle, soumission aux droits et aux règles pas à la personne Organisée hiérarchiquement : contrôle des supérieurs et possibilités de recours des subordonnées Repose sur les compétences de ceux qui exercent les fonctions, séparation entre fonction et personne.

❖ **Les types d'obéissance liées au trois types d'autorité:**

- Obéissance personnelle (liée à l'autorité traditionnelle) - fondée sur une loyauté personnelle (exemple : vassal/suzerain)
- Obéissance à la personne (liée à l'autorité charismatique) - fragile car dépendante du charisme de la personne.
- Obéissance à la règle liée à l'autorité rationnelle - l'ordre est valide car la règle est édictée par une personne qui en a l'autorité.

❖ **Les trois types d'organisation liées aux trois types d'autorité :**

De ces trois types d'autorité découlent trois types d'organisation :

- L'organisation traditionnelle. Ex : l'entreprise familiale
- L'organisation charismatique, basée sur les qualités personnelles du leader. Ex : Apple, Ford
- L'organisation moderne, rationnelle ou bureaucratique est induite par l'essor du capitalisme. Selon Weber, elle est la forme la plus efficace pour la direction des grandes organisations.

➤ **Le modèle bureaucratique de Weber repose sur 10 principes et hypothèses** (qui en font un modèle principalement théorique) :

- ✓ Les individus sont soumis à une autorité uniquement dans le cadre de leurs obligations impersonnelles officielles.
- ✓ Les individus sont répartis dans une hiérarchie d'emplois clairement définie.
- ✓ Chaque emploi a une sphère de compétences clairement définie.
- ✓ L'emploi est occupé sur la base d'un contrat.
- ✓ Le recrutement se fait sur la base des compétences (diplômes et/ou expérience).
- ✓ La rémunération est fixe, en fonction du grade hiérarchique.
- ✓ L'emploi est la seule occupation du titulaire.
- ✓ Logique de carrière : la promotion ne dépend que de l'ancienneté et de l'appréciation des supérieurs hiérarchiques.
- ✓ Les individus ne sont pas propriétaires de leur outil de production.
- ✓ Les individus sont soumis à un contrôle strict et systématique dans leur travail.

➤ **Max Weber regroupe ces hypothèses en 6 principes :**

- ✓ Division du travail : Le poste, les tâches et les responsabilités de chacun doivent être clairement définies et distincts.
- ✓ Structure hiérarchique : Les relations entre un dirigeant et ses subalternes sont codifiées et l'autorité est précisément définie.
- ✓ Sélection du personnel : La sélection du personnel se base sur la formation et les connaissances techniques qui auront été vérifiées au préalable.
- ✓ Règles et règlements normalisés: L'uniformité du travail et la normalisation des actes accomplis sont mis en pratique par le biais de règles, de codes, de méthodes, de procédures précis.
- ✓ Caractère impersonnel des relations : Les relations entre les différents membres de l'organisation doivent être impersonnelles. L'application des règles et des règlements évite tout conflit de personnalités.
- ✓ Avancement : Les employés reçoivent un salaire à un taux fixe et peuvent obtenir de l'avancement selon leur compétence et ancienneté.

5 Prolongement des classiques

5.1 Les prolongements à dimension scientifique :

5.1.1 Le fordisme :

Henry Ford était un industriel américain, pionnier du secteur automobile et fondateur de « la Ford Motor Company ». Né le 30 juillet 1863 à Dearborn (Michigan), aux Etats-Unis, et décédé le 7 avril 1947, il a fabriqué son premier moteur à vapeur à l'âge de 15 ans, Après avoir été apprenti mécanicien à Détroit, il est devenu ingénieur à la Edison à l'âge de 24 ans et en 1882 qu'il a construit son premier véhicule automobile équipé d'un moteur à explosion à pétrole, il a fondé ainsi sa première société de construction automobile " la henry ford Company" en 1902, puis " la ford motor company " en 1903, son but était de produire en grande série une voiture qui se veut populaire et c'est la naissance du modèle Ford-T noir en 1908.

Parmi ses œuvres:

- My Life and Work (1922),
- Today and Tomorrow (1926)
- Moving Forward (1930) qui décrivait le développement de la Ford Motor Compagny.

Le fordisme est apparu vers les années 1910 dans l'industrie automobile, ce concept est lié au taylorisme dans la mesure où Henry Ford développe et prolonge les principes de l'OST qu'il applique dans sa production automobile, en instaurant :

- **Le travail à la chaîne** : dont l'intérêt est d'apporter le travail à l'ouvrier et non pas l'inverse, Celui-ci ne devait pas avoir plus de deux pas à faire, ni se lever ou se baisser et cela par la mise en place de convoyeurs déplaçant automatiquement les produits remplaçant le travail vivant par le travail mort. Cela a mené au contrôle du rythme de travail ce qui a permis l'augmentation la cadence de travail au maximum.

Le fordisme était fondé ainsi sur :

- **la standardisation de travail** est poussée à l'extrême (un modèle unique : la Ford T, noire), permettant la production en grande série, avec la baisse de coûts unitaire d'un produit (l'économie d'échelle) .

Et finalement Ford a accentué le principe psychologique de Taylor sur la motivation des employés à travers :

- **l'augmentation du pouvoir d'achat** : des ouvriers au cinq dollars par jour, contre deux ou trois pour des journées plus longues auparavant cela était nécessaire pour compenser la perte d'intérêt des ouvriers face aux tâches répétitives ainsi ce principe avait comme objectif d'associer la production de masse à une consommation de masse où les ouvriers devint le client potentiel .

Les conséquences :

- Ce nouveau mode de production n'est cependant pas sans conséquences il se traduit par une hausse de production, productivité et de la consommation, par une baisse du coût de production, un meilleur contrôle de travail et une consommation de masse.

Mais le fordisme présente **des limites** comme l'incapacité de s'adapter aux nouvelles règles de l'environnement concurrentiel, en effet le modèle fordisme reste incapable de répondre à une diversification de la production, ainsi que la déqualification des ouvriers ce qui ne permet aucune réalisation personnelle dans le cadre de travail.

5.1.2 Le toyotisme :

Taichii Ono est un ingénieur industriel japonais né en 1912 en Chine et Mort en 1990, il a fait ses études à l'université de Nagoya sur la côte pacifique du Japon, il a obtenu son diplôme d'ingénierie le 1932, il a commencé sa carrière en fabriquant des métiers à tisser en 1943 et l'a terminée comme vice-président de Toyota, l'une des plus importantes firmes mondiales de l'automobile. En 1960 Taiichi Ohno a mis au point le TPS (le système de production de Toyota).

Le toyotisme repose sur 4 règles :

- 1- **Principe du juste à temps ou flux tendu** : c'est une méthode d'organisation de la production consistant à éviter tout stock inutile, en recevant les éléments nécessaires juste au moment de leur mise en œuvre.

2- Principe d'autonomisation des machines : Pour gagner en productivité, la chaîne de production est automatisée au maximum via des technologies fiables. Cela permet également de réduire les coûts liés aux salaires. La présence d'un superviseur est suffisante pour assurer le bon fonctionnement des machines et intervenir en cas de problème. L'entretien des machines est régulier et la machine s'arrête en cas de dysfonctionnement.

3- L'auto activation de la production : Principe qui est aussi lié à la production en fonction de la demande. Les ouvriers et les travailleurs de l'entreprise doivent gérer le rendement de la production en fonction de la demande ce qui les rends plus autonomes, qualifiés, polyvalent et responsable.

4-principes des cinq zéros : Principe lié à 5 éléments distinctif :

- ✓ **Zéro panne :** les ouvriers doivent toujours anticiper les problèmes et entretenir les machines.
- ✓ **Zéro défaut :** les chaînes de montages sont constamment contrôlées, ce qui évite les défauts.
- ✓ **Zéro papier :** l'entreprise limite les procédures administratives qui ralentissent les prises de décisions et pour être plus réactives.
- ✓ **Zéro délais :** mis en place d'une production flexible afin de s'adapter à la demande.
- ✓ **Zéro stock :** avoir des stocks représente des frais pour une entreprise donc les matériaux sont utilisés dès leur arrivé et la production envoyé lorsqu'elle est terminé.

Grâce à toutes ces règles le Toyotisme nous montre de nombreux avantages tels que l'augmentation de la qualité, de la production et de frais de production.

5.2 Les prolongements à dimension administrative : “Luther Halsey Gulick et Urwick”

5.2.1 La théorie de Gulick

Luther Gulick né le 17 Janvier 1892 et mort le 10 Janvier 1993 est un expert Américain en management et en administration publique. il est diplômé du collège Oberlin en 1914 et passe son doctorat à l'université Columbia en 1920. En 1921, il était membre du conseil d'administration municipal de la recherche de NEW YORK, renommé plus tard Institute of public administration, il a occupé ce poste jusqu'en 1982. Il a enseigné à l'université de Columbia entre 1931 et 1942.

De 1936 à 1938, il était membre d'un comité chargé par le président américain ROSEVELT de réorganiser la branche exécutive du gouvernement fédéral.

Ses ouvrages :

-  Notes sur la théorie de l'administration.
-  La science, les valeurs et l'administration publique

Les **sept principes** d'organisation de Gulick sont :

- ✓ **Planification** : Élaborer dans les grandes lignes les choses qui doivent être faites et les méthodes pour les faire et pour atteindre l'objectif qui est fixé pour l'entreprise.
- ✓ **Organisation** : La mise en place de la structure formelle de l'autorité par laquelle les subdivisions du travail sont organisées, définies et coordonnées pour atteindre l'objectif défini de l'organisation. Comparez : Organigramme.
- ✓ **Sélection RH (Staffing)** : La fonction entière du personnel de recrutement et de formation du personnel et de préserver des conditions de travail de qualité. A la fois du point de vue qualitatif et quantitatif.
- ✓ **Direction** : La tâche permanente de prendre des décisions et de les incarner dans des instructions d'ordre spécifique et général et incarner la fonction de leader de l'entreprise.
- ✓ **Coordination** : Corrélation de diverses entités et processus de travail.
- ✓ **Reporting** : Maintenir informés ceux envers qui le directeur est responsable ainsi que ses collaborateurs, à travers des mémoires, enquêtes et contrôles d'inspections.
- ✓ **Budgétisation** : Planification budgétaire, comptabilité et contrôle budgétaire

5.2.2 La théorie d'Urwick

Lyndall Urwick Né le 1891 à Malvern, et décédé le 1983, il était économiste et homme d'affaires, il a entré dans l'armée durant la Première Guerre mondiale, devient major et obtient la croix de guerre. Après la guerre il rejoint l'entreprise de son père. Dès 1928, il a dirigé l'institut de management à Genève. il était un consultant d'entreprise influent au Royaume-Uni reconnu pour avoir intégré les idées des théoriciens antérieurs comme Henry Fayol dans une théorie globale de l'administration.

La théorie de l'organisation d'Urwick a repris les 14 principes de Fayol sous forme d'une série de **10 principes** d'organisation qui sont :

- ✓ **Principe d'objectif** : Chaque unité opérationnelle à une mission à effectuer.
- ✓ **Principe de spécialisation** : Spécialité des unités opérationnelles dans un cadre d'activité précis. On s'aide des qualifications et des compétences distinctives.
- ✓ **Principe de coordination** : Rassemblement des efforts entrepris vers un but commun.
- ✓ **Principe d'autorité** : L'attribution de ressources à une personne, lui donnant le droit de les utiliser en vue de réaliser des activités.
- ✓ **Principe de responsabilité** : Toute délégation d'autorité implique une Responsabilité des tâches confiées.
- ✓ **Principe de définition** : Il s'agit de délimiter les champs d'action de chaque poste pour éviter tous problèmes d'organisation quant à la délimitation des rôles.
- ✓ **Principe de correspondance** : pour chaque position, la responsabilité et l'autorité doivent correspondre. Ce concept concerne principalement la structure organisationnelle
- ✓ **Principe de supervision** : Personne ne doit superviser plus de cinq ou au plus six subordonnées si leur travail interfère l'un sur l'autre.
- ✓ **Principe d'équilibre** : Les différentes unités opérationnelles doivent évoluer dans un rapport de pouvoir équilibré.
- ✓ **Principe de continuité** : Il désigne la capacité de la structure Organisationnelle à s'adapter aux changements.

5.2.3 La théorie de la départementalisation : « Gulick et Urwick »

Associé en 1937, Urwick et Gulick sont véritablement des continuateurs de Fayol, sur la base des idées de théoricien français Fayol, ils ont publié un ouvrage intitulé : « Papers on the science of administration » fondateur de la théorie de la départementalisation.

Les auteurs insistent sur l'idée que chaque acteur au sein d'une organisation doit avoir un rôle bien clarifié et une fonction unique, ils distinguent trois types de relations formelles :

- **La ligne hiérarchique** : axée sur le travail directement productif.
- **La ligne fonctionnelle** : orientée vers le travail indirectement productif (Gestion de personnel, comptabilité, informatique)
- **L'état-major** : composé de consultants internes et des managers opérationnels.

Urwick et Gulick proposent aussi dès 1937 quatre types de structures organisationnelles fondamentales :

- ✓ **La structure par opération** : cette structure regroupe des activités relevant des mêmes opérations techniques.
- ✓ **La structure par zone géographique** : cette structure cherche à faciliter la coordination par zone, mais pose des problèmes de cohésion d'ensemble.
- ✓ **La structure par clientèles** : cette structure regroupe les activités par type de clientèle qu'elles cherchent à satisfaire ; une telle structure est en général efficace mais difficile à établir si les produits ne sont pas différenciés par clientèle.
- ✓ **La structure par objectif** : cette structure facilite le développement d'une logique d'efficacité à-degré d'atteinte des objectifs dans l'organisation.

Les deux auteurs ont insisté en plus du principe de départementalisation sur **le principe de délégation** car pour eux une des causes les plus répandues de ce que tout ne va pas bien dans une organisation est qu'on a pas le courage de déléguer et qu'on ne sait pas comment le faire.

PARTIE TROIS : LA LOGIQUE GLOBALE DE DE L'ECOLE CLASSIQUE

6. LE PRINCIPE DIRECTEUR

Le principe directeur d'une école désigne sa logique globale : D'une façon générale, le centre d'intérêt de toutes les théories des organisations est la répartition des tâches selon plusieurs structures, et ce en se focalisant chacune sur un élément clé différent : les valeurs humaines, les décisions, le contexte des organisations.

Dans le cas de la théorie classique des organisations le principe directeur et l'élément clé de cette répartition est la recherche de **la rationalité**.

- **Définition de la rationalité :** Ce principe de rationalité consiste à isoler dans le champ de l'action sociale un domaine bien déterminé dans lequel les entreprises présentent un comportement obéissant à des principes considérés comme rationnels : recherche du maximum de satisfaction, du minimum d'effort pour un objectif déterminé.
Brièvement, ce concept est fondé sur la recherche d'un niveau très satisfaisant de production aux moindres coûts.

- **Les différents types de rationalité :**

Dans le but d'améliorer la productivité, les premières réflexions sur l'organisation portent sur la rationalisation du travail, des structures, de la direction et cherchent à donner une solution unique et universelle aux problèmes rencontrés par les entreprises dans la gestion de leurs activités. Selon cette logique, il est possible de distinguer trois principales contributions associées à ce courant : la rationalité productive, la rationalité administrative et la rationalité structurelle.

- ✓ **La rationalité productive** est apparue avec Taylor et a été développée ensuite par Ford et Toyota qui cherchent à rationaliser le travail par une gestion scientifique en s'intéressant à la production dans les ateliers pour éliminer l'improductivité par la spécialisation des travailleurs, la parcellisation des tâches, la séparation de la conception et de l'exécution. Il préconisera la motivation des ouvriers qui exécutent ce travail pénible, et peu valorisant par une politique salariale fondée sur le rendement.

- ✓ **La rationalité administrative** : est apparue avec Fayol et a été développée ensuite par Urwick et Gulick qui cherchent à rationaliser le travail en s'intéressant à l'administration et en développant chacun les principes universels sur les quels doivent reposer le fonctionnement d'une Organisation(**POCCC**), Prévoir et planifier, Organiser l'allocation des ressources, Commander, Coordonner, Contrôler.
- ✓ **La rationalité structurelle** : apparue avec Max Weber qui cherche la rationalisation des activités, des principes administratifs et des caractéristiques bureaucratiques pour améliorer la productivité. Et développe le concept d'autorité que le leader doit imposer pour le bon fonctionnement de l'organisation. Pour Weber, la supériorité de l'organisation réside dans un contrôle plus grand, une prévisibilité et une dépersonnalisation plus fortes, des procédures de travail formalisées, des règles (techniques et normatives formalisées) établies.

La rationalité productive	La rationalité administrative	La rationalité structurelle
1- Conception mécaniste de l'homme et de l'organisation 2- Rationalité quasi illimitée 3- Objectif de productivité 3- Prise en compte de l'individu, non du groupe. 5- Division du travail. 6- Structure hiérarchique fonctionnelle 7- Le one best way 8 - Aucune relation de pouvoir (il n'y a pas de conflit)	1- Conception mécaniste de l'homme et de l'organisation. 2- Rationalité quasi illimitée. 3- Objectif de productivité. 4- Prise en compte de l'individu, non du groupe. 5- Division du travail. 6- Structure hiérarchique pyramidale 7- Le one best way. 8- Aucune relation de pouvoir (il n y a pas de conflit)	1-Conception mécaniste de l'homme et de l'organisation 2- Rationalité quasi illimitée 3- Objectif de rationalisation 4- Prise en compte de l'individu, non du groupe. 5- Division du travail 6- Structure strictement hiérarchique 7-Caractéristiques bureaucratiques 8- Analyse des relations de pouvoir et d'inégalité

6 CONCLUSION

L'approche classique de l'organisation a malheureusement, donné naissance à diverses dérives aux conséquences sociales parfois désastreuses (fatigue, monotonie, stress, accident...).

Ce sont d'ailleurs ces dérives qui ont entraîné le développement d'approches nouvelles ou en essor (psychologie des organisations, sociologie, ergonomie...) pour évoluer vers ce qu'on appelle aujourd'hui les nouvelles formes d'organisation du travail (NFOT).

Il devient alors indispensable de trouver un sens plus humain au travail.

De nouvelles approches fondées sur la sociologie et la psychologie vont alors voir le jour, notamment l'école des relations humaines qui s'est développée en réaction aux excès du taylorisme qui dans sa recherche de la productivité a engendré des comportements contraires à ses objectifs initiaux.

La vision stratégique implicite de cette école reste identique à celle de l'école classique s'attachant à proposer un cadre d'analyse unique et universel. Mais l'approche de l'organisation évolue en intégrant une nouvelle dimension : l'Homme en tant qu'individu et membre d'un groupe.

Pour conclure, la deuxième révolution industrielle marque un grand changement dans l'économie et dans les modes de vie :

- consommation et production de masse
- innovations (de produits, de marchés, organisationnelle)
- travail qualifié (la science se professionnalise)
- des transports plus modernes

Les auteurs de l'école classique ont énormément apporté pour l'organisation des entreprises. A travers leur vision technique, ils ont donné aux entreprises des moyens de se développer afin de répondre aux besoins et vaincre certaines difficultés techniques.

Cependant, ce modèle basé sur la division et la spécialisation du travail, très rigide, éprouvant voire simpliste s'est confronté à de nombreux problèmes dans les entreprises :

- perte de qualification du travail ouvrier
- travail répétitif et monotone : plus de risque de turn-over et d'accidents du travail
- manque de réponses aux besoins de diversification de la demande

SOURCES :

- http://www.toupie.org/Dictionnaire/Ecole_classique.htm
- <https://www.letudiant.fr/boite-a-docs/document/le-role-du-management-dans-la-gestion-des-organisations.html>
- https://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/management-des-organisations/reviser-le-cours/qu-est-ce-qu-une-organisation-1stmg_man_01
- <http://www.fpl.ma/images/stories/fpl/theories%20org-3.pdf>
- https://www.thpanorama.com/blog/cultura-general/henri-fayol-biogr_afa-proceso-administrativo-y-aportes.html
- <https://alaingoetzmänn.com/2016/02/01/principes-management/>
- <https://www.schoolmouv.fr/personnages/frederick-winslow-taylor/personnages-historique>
- <http://ses.webclass.fr/notion/taylorisme>
- https://www.persee.fr/doc/assr_0003-9659_1972_num_33_1_1879
- <https://1000-idees-de-culture-generale.fr/autorite-max-weber/>
- http://unt.unice.fr/aunege/M2/Psychosociologie_des_Organisations/Psycho/213.html
- <https://www.droit-compta-gestion.fr/management/la-theorie-des-organisations/les-premices-de-lanalyse-des-organisations/le-modele-bureaucratique-et-les-fondements-de-autorite-max-weber/>
- https://www.persee.fr/doc/reco_0035-2764_1984_num_35_1_408768
- <https://www.cairn.info/splendeurs-et-miseres-des-sciences-sociales--9782600041164-page-231.htm>
- <https://www.fep.up.pt/docentes/cpimenta/textos/pdf/RationaliteEconomique.pdf>
- <https://www.tifawt.com/economie-et-gestion/ecole-classique/>
- <https://sites.google.com/site/3wconsultingma/management/module-i-l-histoire-du-management/chapitre-ii-l-ecole-classique>