

*que
sais-je?*

SOCIOLOGIE DES ORGANISATIONS

CATHERINE BALLÉ



PRESSES UNIVERSITAIRES DE FRANCE

QUE SAIS-JE ?

TFG 63/68
c26

Sociologie des organisations

CATHERINE BALLÉ

Directeur de recherche au CNRS

Troisième édition

16^e mille



OUVRAGES DU MÊME AUTEUR

Avec J.-L. Peaucelle, *Le pouvoir informatique dans l'entreprise*, Paris, Ed. d'Organisation, 1972.

La menace, un langage de violence, Paris, Ed. du CNRS, 1976.

Avec B. Bastard, D. Emsellem, G. Garioud, *Le changement dans l'institution judiciaire*, Paris, La Documentation française, 1982.

Les aléas du changement, thèse de doctorat d'Etat, Paris V, 1987.

ISBN 2 13 044353 2

Dépôt légal — 1^{re} édition : 1990

3^e édition : 1994, août

© Presses Universitaires de France, 1990
108, boulevard Saint-Germain, 75006 Paris

INTRODUCTION

Les organisations sont un élément familier de notre environnement quotidien. Nous associons spontanément à des activités et à des secteurs d'activité des noms et des sigles qui eux-mêmes renvoient à des organismes et à des structures. Aussi repérons-nous la mission, la fonction, les limites de toute une variété d'institutions qu'il s'agisse d'entreprises, d'administrations, de sociétés de service et de bien d'autres « organisations ». Nous apprécions également, à tort ou à raison, les succès et les difficultés qu'elles rencontrent et nous portons sans hésitation un jugement sur les possibilités qu'elles offrent et les problèmes qu'elles posent. Les composantes du fonctionnement des organisations sont ainsi données par l'intermédiaire d'une expérience directe, d'ordre privé, public ou professionnel et, plus indirectement mais plus généralement, par le biais des médias et de l'information. Toute analyse scientifique des organisations peut donc s'appuyer ou, inversement, n'échappe pas, à une perception immédiate et banalisée de la dimension organisée du monde économique et social.

Trait marquant des sociétés contemporaines, le regroupement des activités humaines dans des ensembles complexes a été fréquemment retenu pour mettre en évidence la disparition progressive d'une forme « traditionnelle » d'organisation sociale et l'émergence d'un nouveau type de société. Les sociétés « modernes », « avancées » et « développées » sont aussi qualifiées « sociétés organisées » ou « sociétés d'organisations ». Parallèlement, les organisations

possèdent les attributs de complexité, de rationalité et de modernité, associés à l'évolution globale de la société. Aussi n'est-il pas étonnant que l'étude des organisations ait constitué une préoccupation majeure des spécialistes en sciences humaines, et plus particulièrement des sociologues.

C'est aux Etats-Unis, au lendemain de la seconde guerre mondiale, que l'étude des comportements, des institutions et même de la société dans son ensemble a été abordée en mettant l'organisation au premier plan des analyses ou, comme a pu le dire Georges Friedmann, à propos de la sociologie du travail, « sous l'angle » des organisations. Dans le contexte français, l'exploration de ces phénomènes n'a jamais atteint une ampleur similaire. Une analyse à proprement parler sociologique des organisations, c'est-à-dire selon une définition proposée par Raymond Aron, « une étude qui se veut scientifique du social en tant que tel », n'a été effectuée que par un nombre limité de spécialistes. A cet égard, la réflexion menée par Michel Crozier et l'un de ses livres *Le phénomène bureaucratique* ont, pendant toute une période, été les seules expressions de cette orientation. De plus, la rareté des contributions françaises n'a pas pour autant été contrebalancée par l'intérêt qu'auraient pu susciter les études américaines. La raison la plus simple de cette méconnaissance est d'ordre linguistique. Plus de trente ans après la parution d'une abondante littérature sur ce sujet, la majorité des ouvrages n'est toujours disponible qu'en langue anglaise. Mais la barrière linguistique n'explique pas à elle seule la réticence marquée à l'égard de ces diverses publications. Une image à la fois technique et spécialisée due aux retombées de cette approche dans le domaine de la gestion tant des entreprises que des administrations lui a donné un statut de science appliquée et une connotation managériale. Ces deux caractéristiques semblent avoir justifié l'indifférence des sociologues français souvent tournés vers la

théorie, l'examen des phénomènes macro-économiques ou macrosociologiques et la critique sociale.

Qu'en est-il actuellement ? Il ne fait aucun doute que la situation particulière de la sociologie des organisations en France s'est considérablement modifiée au cours des dernières années. La multiplication des recherches qui s'inscrivent dans une perspective organisationnelle ou qui prennent en considération la dimension organisée de la réalité économique, politique et sociale, est le signe d'une telle révision. L'extension des enseignements universitaires dispensés sur le thème des organisations relève de cette même tendance. Ces éléments paraissent indiquer que la réticence à l'égard de l'étude des organisations est en voie de disparition. Une diffusion plus large et une légitimité accrue n'ont cependant pas permis de combler les carences nées de l'indifférence passée. Il est encore vrai que la tradition intellectuelle représentée, depuis près d'un siècle, par les travaux scientifiques consacrés à l'organisation et aux organisations, demeure toujours peu ou mal connue du lecteur français.

Le souci de mettre l'accent sur la constitution du champ organisationnel donne un principe d'exposition et de sélection parmi les auteurs et leurs contributions. Il importe de rappeler la diversité des conceptions scientifiques à l'origine de cette approche du social. C'est, en second lieu, la normalisation de la démarche par la formulation de ses postulats théoriques et la généralisation de son utilisation dans toute une variété d'observations sociologiques qui retiendront l'attention. Il est nécessaire d'apprécier, en outre, le rôle déterminant des études de cas dont certaines ont servi de fondement à la sociologie des organisations et sont même devenues des classiques de la sociologie générale. Enfin, l'enrichissement apporté par des analyses plus isolées, qui se situent à la marge de l'organisation et à la frontière de la sociologie, mérite d'être souligné d'autant plus que

ces contributions reflètent le caractère pluridisciplinaire de l'étude des organisations, à l'image d'une orientation plus générale des sciences sociales.

Aussi après une présentation rapide des données relatives aux organisations dans les sociétés contemporaines (chap. I), nous proposons-nous de retracer les étapes essentielles du développement de la sociologie des organisations : les origines de cette tradition intellectuelle (chap. II) ; la naissance d'un concept scientifique d'organisation (chap. III) ; les études empiriques réalisées sur les organisations (chap. IV) ; les théories de l'organisation (chap. V) ; et enfin, les transformations plus récentes de ce domaine de réflexion et de recherche (chap. VI).

Chapitre I

UNE ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ

La diffusion des grandes organisations s'inscrit dans une évolution globale des sociétés caractérisée par l'accroissement de la population, l'augmentation des opérations et des échanges économiques, le développement de l'industrie, l'extension de l'intervention de l'Etat, etc. La place prédominante donnée à l'organisation et aux organisations doit être ainsi associée aux processus de croissance, aux phénomènes de masse, à la concentration des structures et à la complexité de leur management.

I. — La croissance économique

L'apparition de grandes organisations est étroitement liée au développement économique des différents pays. A cet égard, il est possible de distinguer trois périodes. Tout d'abord, la croissance économique qui s'amorce à la fin du XIX^e siècle avec laquelle coïncide la naissance des grandes entreprises. Puis, son accélération spectaculaire après la seconde guerre mondiale se traduit sur le plan des structures par l'internationalisation des sociétés financières, industrielles et commerciales et l'extension de l'intervention des administrations publiques. Enfin, la crise économique qui se dessinait en 1973 est une toile de fond manifeste aux débats sur la taille des organisations et la réhabilitation des petites unités.

Il n'y a pas lieu d'entrer ici dans une analyse détaillée de la croissance économique, du développement industriel et de l'extension des activités administratives, mais quelques points de repère permettent de mieux comprendre la transformation des modes d'organisation. Selon des études historiques, l'augmentation annuelle du Produit national brut entre 1850 et 1950 a été en Europe d'environ 2 %, en France de 1 % et aux Etats-Unis de 4 %. A partir de 1950 jusqu'aux années 70, la croissance atteint un taux de près de 5 %. En France, le Produit intérieur brut a été multiplié par trois. Enfin, le rythme de la croissance connaît au cours des vingt dernières années des fluctuations importantes. Le taux moyen du PNB des pays « industrialisés » (Etats-Unis, Japon, République fédérale allemande, France, Italie et Grande-Bretagne) varie de 2,9 en 1983 à 5,2 en 1984, 3,2 en 1985 et 2,8 en 1986. Le Produit mondial brut en volume qui était à l'indice 100 en 1970 est à l'indice 180 en 1987 — avec deux fléchissements : l'un en 1973-1974 et l'autre en 1982-1983.

L'expansion concerne également les services administratifs. Dans le contexte français, une étude effectuée sur les dépenses publiques de l'Etat de 1870 à 1970 permet de suivre cette évolution. Elle montre que celles-ci représentaient en 1880 13,1 % du revenu national, 20,9 % en 1938, 33,7 % en 1960 et 29,8 % en 1970. Cette augmentation se maintient au cours de la période plus récente. Le montant des dépenses publiques de l'Etat qui s'élevait à 175 550 millions de francs en 1971, est de 993 263 millions en 1984.

II. — L'augmentation des activités

Le contexte de croissance qui vient d'être évoqué comprend une augmentation considérable du volume des opérations industrielles, commerciales, administratives, etc. Le phénomène de masse qui en résulte est alors une donnée cruciale qui régit les activités.

Pour illustrer l'importance du changement survenu, voici, à titre d'exemple, le cas de plusieurs secteurs industriels, au niveau mondial : le pétrole, l'automobile et le transport aérien. Le nombre d'automobiles et de véhicules utilitaires produits était en 1930 de 3 028 000, il est, en 1987, de 46,24 millions ; le pétrole exploité était de 26,16 millions de tonnes en 1900, il est de 2 918 milliards de tonnes en 1987. Les transports aériens sont passés de 21 000 millions de km/passagers en 1950 à 1 763 340 millions en 1987.

L'augmentation des activités n'affecte pas uniquement le secteur industriel et commercial. Dans le secteur public, une appréciation chiffrée est plus malaisée. Nous prendrons, à titre indicatif, des données relatives à l'action de quelques ministères dans le

contexte français. Par exemple, dans le domaine de l'enseignement, le nombre d'élèves du second degré, dans les établissements privés et publics, est passé de 1 à 5 millions entre 1950 et 1975. La totalité des élèves et des étudiants était de 10 672 000 en 1963-1964 ; 13 070 000 en 1973-1974 et, en 1985-1986, elle atteint 14 058 000. Dans un autre secteur, celui de l'administration judiciaire, l'accroissement du nombre des affaires pris en compte depuis la seconde guerre mondiale est également spectaculaire. Le nombre d'affaires pénales traitées dans les années 50 est de l'ordre de 720 000, en 1960 elles sont au nombre de 3 230 774, en 1970 de 9 878 402 et en 1985, l'ensemble des plaintes, dénonciations et procès-verbaux adressés à la justice s'élève à 19 638 332. Dans un autre domaine encore, celui de la protection du patrimoine architectural dont est chargé le ministère de la Culture, il est possible d'apprécier l'extension progressive de l'intervention publique. Les édifices ayant fait l'objet d'une décision de classement par le Service des Monuments historiques et relevant de ce fait de la législation en vigueur étaient au nombre de 759 en 1850, de 2 337 en 1900, de 8 797 en 1950 et, en 1982, de 12 362.

III. — Le développement des organisations

Le passage de petites à de grandes unités, qu'il s'agisse de l'industrie, de l'administration ou de toute une variété d'autres secteurs est l'expression la plus évidente de la mutation des modes d'action et de relations. En effet, les changements économiques et sociaux marqués par l'augmentation et la concentration des opérations ainsi que la multiplication des échanges a entraîné, sur le plan des structures, la constitution d'un mode particulier d'aménagement des activités qui a lui-même joué un rôle déterminant dans l'évolution d'ensemble de la société. Les composantes du nouveau type de structures qui s'est généralisé, au-delà du particularisme des secteurs et de la diversité des contextes nationaux, sont multiples. Elles n'en demeurent pas moins spécifiques de ce mode d'organisation : taille des unités, économie d'échelle, production de masse, importance des ressources financières, grand nombre d'employés, des opérations sur l'ensemble d'un territoire national ou, au-delà des frontières, dans de nombreux pays, adhésion à des principes de rationalité technique, économique

et administrative, mise en place de structures formelles, recours à une réglementation très détaillée, etc. Il n'y a pas lieu d'étendre la liste des signes distinctifs des grandes organisations mais de retenir que leur présence, leur cumul et leur amalgame ont donné aux unités ainsi constituées à la fois des capacités d'action quasiment illimitées mais aussi une complexité humaine, et des difficultés de fonctionnement jusqu'alors inconnues.

En France. — En 1886, 86 % des entreprises françaises avaient moins de 10 employés ; entre 1906 et 1931, le pourcentage d'établissements occupant plus de 500 personnes est passé de 12 à 22 ; la concentration industrielle s'accroît dans la période de l'après-guerre et dans les années 60 pour faire face à la concurrence internationale ; en 1983, les entreprises de plus de 500 salariés représentent environ 52 % des emplois, 60 % du chiffre d'affaires, et 48 % des investissements industriels réalisés en France. Si les variations économiques et les transformations du tertiaire tendent à limiter l'augmentation des emplois dans le secteur industriel, les grandes entreprises continuent à jouer un rôle de premier plan sur la scène nationale et internationale.

La modification de l'infrastructure administrative est similaire. L'administration française comprend à peu près 2 600 000 fonctionnaires. Il y a plus d'un siècle, le nombre des membres de la fonction publique était, vers 1845, de 135 000 agents et de 500 000 vers 1900. Entre les deux guerres, les personnes travaillant dans les différents ministères étaient au nombre de 700 000 et au lendemain de la guerre près de 1 000 000. En 1987, le ministère de l'Éducation nationale représente à lui seul environ 1 000 000 de personnes ; les Postes et Télécommunications 486 000 ; le ministère de l'Économie, des Finances et du Budget 200 000 ; le ministère de la Culture 11 000 personnes, etc.

A l'étranger. — L'accroissement considérable de la taille des entreprises et des administrations n'est pas particulier à la France. Cette tendance correspond à une évolution mondiale, comme peut en témoigner l'exemple des États-Unis et de l'Union soviétique.

Parmi les dix premiers groupes industriels mondiaux, huit sont américains. En 1985, l'effectif de General Motors était de 750 000 personnes environ, IBM 400 000, Ford 384 000, ATT 365 000, Dupont de Nemours 157 000, Exxon 150 000, etc. Il y a quinze ans, l'attention des spécialistes américains portait plus particulièrement sur les grandes entreprises dans la mesure où la main-d'œuvre qui était employée au siècle précédent dans des petites

entreprises, travaillait désormais dans des firmes géantes. Les experts ont actuellement une opinion plus nuancée et ils soulignent la présence d'un certain « dualisme ». Selon eux, les petites entreprises jouent un rôle de plus en plus déterminant sur le plan de la création d'emplois, de la productivité, de l'innovation. Ce point de vue ne peut cependant faire oublier que, pour 1987, le chiffre d'affaires des 500 premières entreprises industrielles américaines est de 1 879,5 milliards de dollars, le Produit intérieur brut étant de 4 400 milliards environ, le profit de ces sociétés s'élève à 90,5 milliards de dollars et leurs effectifs sont de 13,1 millions de personnes alors que la population civile active occupée était alors de 112,4 millions. Toujours aux Etats-Unis, dans le secteur de l'administration fédérale et locale, les emplois qui étaient, en 1940, de l'ordre de 5 millions atteignent, dans les années 80, plus de 15 millions.

En URSS, les chiffres reflètent, d'une manière encore plus marquée, la prédominance des unités industrielles ou administratives de grande taille. Les grandes entreprises dominent. Environ la moitié des ouvriers travaillent dans des entreprises de plus de 1 000 salariés et certaines usines emploient plus de 40 000 personnes. Les services « publics », au sens de l'activité et non du statut, obéissent à la même tendance. En 1940, ce secteur regroupait 8 345 000 personnes ; vers 1960, il y avait environ 3,5 millions de « bureaucrates », 2,5 millions d'enseignants, 1 million de policiers et de douaniers, 3,5 millions de militaires. En 1970, le personnel ne participant pas à la « production matérielle » s'élevait à 21 839 000 personnes et, en 1985, à 31 200 000. Le parti communiste comprenait : avant la guerre, près de 2 millions de membres ; après la guerre, 6 millions, en 1960, 11 millions, en 1970, 14 millions pour atteindre, avant 1991, près de 17 millions.

Une transformation tout à fait semblable est présente dans les pays du Tiers Monde, liée au développement de grandes entreprises, nationales et multinationales, et à l'étoffement des appareils d'Etat.

Ces faits montrent que les activités industrielles, de services, administratives, etc., ont été exercées progressivement dans le cadre de grandes organisations qui ont occupé une place de plus en plus cruciale dans l'économie des pays. Il est clair que les organisations de petite taille considérées pendant longtemps comme une structure résiduelle d'une société traditionnelle, donnent lieu aujourd'hui à une appréciation différente qui leur confère un nouveau rôle dans les transformations actuelles. L'évolution respective des grandes et des petites organisations,

les liens qui s'établissent entre elles, constituent et constitueront, dans les années à venir, un thème important de réflexion pour les spécialistes. Les grandes organisations demeurent malgré tout un trait majeur des sociétés contemporaines et le débat scientifique dont elles font l'objet est toujours d'actualité.

La sociologie des organisations rend compte de la transformation institutionnelle qui s'est opérée. Elle s'interroge sur ses origines, ses modalités et ses conséquences. Les spécialistes ont tenu, par ailleurs, à caractériser les aménagements structurels qui en ont résulté. Mais cette réflexion s'est proposée aussi d'apporter des solutions aux problèmes de décision et d'action posés par ces ensembles complexes ainsi qu'aux problèmes humains qui leur sont associés. Cette double orientation, l'une tournée vers la réflexion scientifique, l'autre plus directement consacrée à ses applications pratiques, a donné à ce domaine d'étude une spécificité qui a été à la fois facteur d'enrichissement et source d'ambiguïté.

Chapitre II

LES ORIGINES D'UNE TRADITION

Les sociologues de l'organisation partagent avec les autres sociologues le souci de marquer leurs différences qu'il s'agisse d'une divergence de points de vue, de la spécificité des méthodes ou de l'originalité des interprétations. Ils échappent cependant à cette pratique courante en ce qui concerne la recherche des origines de la sociologie des organisations et pour ce qui est des influences intellectuelles qui ont favorisé l'apparition et le développement d'une telle approche de la réalité sociale.

Les auteurs de manuels ou d'ouvrages plus individualisés qui ont contribué à définir ce domaine particulier de réflexion sont unanimes sur leurs « ancêtres », « pionniers » et « précurseurs »¹. Il y en a essentiellement deux : Max Weber et Frederick Winslow Taylor. Weber et Taylor ont en commun certaines caractéristiques. Ils ont vécu à la même époque et ont manifesté un égal intérêt pour l'étude de la transformation institutionnelle qui s'opère dans les sociétés occidentales à la fin du XIX^e siècle. Mais la similitude s'arrête là et sur le fond, tout les distingue : leur pays d'origine, leur expérience professionnelle, leur projet intellectuel, leur apport scientifique, les répercussions sociales de leurs travaux.

I. — La doctrine taylorienne

L'importance accordée à F. W. Taylor par les spécialistes de l'organisation est très grande bien que

1. O. Grusky, G. Miller (eds), *The Sociology of Organizations*, New York, The Free Press, 1970.

son œuvre soit particulièrement contestée, reprenant ainsi à leur compte le débat plus général dont a fait l'objet le taylorisme. « Peu d'hommes ayant voué leur vie à l'étude du travail ont été, par les uns plus encensés, par les autres plus maudits » écrit, en 1957, Louis Danty-Lafrance dans la préface de la traduction française de *Principles of Scientific Management*, l'ouvrage le plus connu de Taylor².

Frederick Winslow Taylor. — F. W. Taylor est né en 1856 près de Philadelphie. Il entreprend des études supérieures mais doit les interrompre pour des raisons de santé. Taylor est ouvrier de 1874 à 1878, apprenti modeleur dans une fabrique de pompes. En 1878, à 22 ans, il entre à la Midvale Steel et « ce fut une période d'intense travail ». En effet, Taylor devient contremaître puis responsable d'atelier et ingénieur dont il acquiert simultanément le titre universitaire. Il quitte cette entreprise en 1880 pour la Manufacturing Investment Company dans laquelle il procède à de nombreuses expérimentations dans le domaine de la production et de l'organisation, qu'il poursuit malgré les réticences du personnel et des responsables. Opposition que Taylor rencontrera pendant toute sa carrière.

En 1893, F. W. Taylor s'établit comme ingénieur-consultant, spécialiste en « organisation systématique des ateliers et des prix de revient ». Il participe activement aux travaux de réflexion menés au sein de l'American Society for Mechanical Engineers dont l'une des préoccupations majeures était l'amélioration de la rentabilité des entreprises par la modernisation des modes d'organisation et de direction. C'est dans le cadre d'une manifestation de cette société savante que Taylor donne, en 1895, une conférence dans laquelle il expose, pour la première

2. F. Taylor, *The Principles of Scientific Management*, New York, Harper & Brothers, 1911 ; trad. : *La direction scientifique des entreprises*, Paris, Dunod, 1957, p. 7.

fois, les idées du « management scientifique ». En 1903, il fait une présentation sur le *Shop Management*, c'est-à-dire la direction des ateliers, et en 1909, sur les *Principles of Scientific Management*. Taylor prend, à nouveau, un poste de responsabilité dans l'industrie, à la Bethlehem Steel. Il met au point une technique de découpage de l'acier et reprend ses travaux sur l'organisation. Il est congédié par cette entreprise en 1901 et jusqu'en 1915, date de sa mort à l'âge de 59 ans, Taylor a un rôle de conseil bénévole tant aux Etats-Unis qu'à l'étranger. Il est l'objet de l'admiration et de la « foi passionnée » de ses disciples, tel Henry Le Châtelier qui fait connaître Taylor en France, tout autant que de la réticence des milieux patronaux et du discrédit des organisations syndicales.

Un doctrinaire. — La personnalité et la vie professionnelle de F. W. Taylor offrent, d'un point de vue moderne, une image marquée par une extrême ambivalence. Par certains aspects, il se situe dans un milieu et dans une époque, la bourgeoisie américaine de la côte Est des Etats-Unis à la fin du XIX^e siècle. C'est d'ailleurs ce que traduit parfaitement le portrait tracé par Georges Friedmann dans *La crise du progrès, esquisse d'histoire des idées 1895-1935*³, publié en 1936 : « C'est dans cette époque héroïque des Etats-Unis, à la fois industrialiste et scientifique (*L'origine des Espèces* et *La descendance de l'Homme* étaient alors en train de pénétrer une partie du public) que sont conçus, grandissent, s'expriment, s'impriment dans les hommes et dans les choses, les grands systèmes d'organisation scientifique du travail industriel (...) Bien des traits dans l'ascendance de Frederick Winslow Taylor semblaient le préparer à jouer un rôle de doctrinaire (...) La famille de Taylor, honneur suprême, du point de vue social, pour la bourgeoisie américaine de ce temps et encore du nôtre, remontait

3. G. Friedmann, *La crise du progrès*, Paris, Gallimard, 1936, p. 59-60.

par sa mère, Emily Winslow, aux pèlerins du *Mayflower* qui abordèrent en 1620, à Plymouth Rock, les côtes de la Nouvelle-Angleterre... ». La mère de Taylor était « une quakeresse sévère, intéressée à la vie extérieure et à la maintenance de la secte (...). Le père de Taylor, d'une famille, elle aussi, fort anciennement établie en Amérique, était de santé faible et quitta de bonne heure sa profession d'avocat pour, vivant de ses revenus, se consacrer à la philanthropie et aux lectures historiques ».

Il en est de même des traits personnels que reflètent, selon G. Friedmann, les propos de Taylor : « Le caractère est la capacité de se contrôler soi-même, corps et esprit ; la capacité de faire ce que votre bon sens vous dit que vous devriez faire ; la capacité avant tout de faire ce qui vous est désagréable, ce que vous n'aimez pas. Il faut peu de caractère pour faire des choses difficiles si vous les aimez. Il faut un grand caractère pour faire des choses ennuyeuses, monotones, désagréables. »⁴ Cependant, sous un autre angle, son insertion dans le milieu industriel renvoie à un modèle professionnel beaucoup plus moderne. La nature de ses activités ainsi que leur polyvalence — technicien, cadre, théoricien social, consultant, expert auprès du gouvernement, parfois simultanément parfois alternativement — ont une connotation très actuelle. C'est donc la variété des expériences professionnelles de F. Taylor dans la sphère industrielle qui retient l'attention.

L'Organisation Scientifique du Travail. — Le statut donné aux conceptions de Taylor est d'autant plus « étrange », selon la formulation de Bernard Mottez⁵, que l'OST est considérée comme le « degré zéro » de la sociologie industrielle et que la généralisation de son application dans les entreprises a transformé radicalement leur fonctionnement. Il est même possible de

4. G. Friedmann, *op. cit.*, p. 62.

5. B. Mottez, *La sociologie industrielle*, Paris, PUF, 1971.