

Michel CROZIER - Le phénomène bureaucratique

C'est, nous semble-t-il, André PIETRE qui a fait cette réflexion : « les sociétés naissent dans la religion et finissent dans la bureaucratie ». En ouvrant l'ouvrage de M. CROZIER, le phénomène bureaucratique, on ne peut s'empêcher de se demander, avec inquiétude, si cette réflexion sera confirmée et si les sociétés contemporaines sont menacées par le développement gigantesque et apparemment inéluctable des administrations modernes.

L'auteur répond en partie à nos interrogations dans cette thèse soutenue en Sorbonne en février 1964 (1). L'ouvrage est composé en quatre parties consacrées successivement à l'examen d'une agence comptable parisienne (p. 23 - 78), d'un monopole industriel (p. 79-190), du phénomène bureaucratique au point de vue de la théorie des organisations (p. 191-274) et du phénomène bureaucratique comme phénomène culturel français (p. 275-388).

Dès l'introduction, le lecteur est avisé que cette étude essaie de dégager une voie d'approche adéquate du phénomène et des conclusions objectives. Car jusqu'à présent, le débat n'a pas exclu la polémique ; la bureaucratie n'a pas fait l'objet d'une véritable analyse : les auteurs, dit M. CROZIER, qui s'y sont attachés réformistes, révolutionnaires ou traditionalistes cherchent à convaincre de la justesse de leurs conceptions sur le monde bureaucratique sans le connaître effectivement. Or, il faut se demander ce qu'est la bureaucratie afin de comprendre la croissance des organisations modernes et d'en établir les conséquences sur la civilisation et l'homme.

Tout d'abord, qu'est-ce que la bureaucratie ? M. CROZIER, assez curieusement, écarte les définitions déjà établies par la science politique (gouvernement par un appareil d'état constitué de fonctionnaires nommés et non pas élus, organisés hiérarchiquement et dépendants d'une autorité souveraine) et par la sociologie (pour Max WEBER, la bureaucratiation est la rationalisation de toutes les activités collectives. Il retient le sens « vulgaire et populaire » d'après lequel la bureaucratie évoque « la lenteur, la lourdeur, la routine, la complication des procédures, l'inadaptation aux besoins et les frustrations qu'éprouvent de ce fait les membres, les clients et les assujettis des organisations bureaucratiques » (p. 16).

Partant de cette définition, l'auteur déclare retenir une méthode d'analyse « clinique » et « fonctionnaliste » qui consiste à réfléchir sur des cas particuliers d'organisations (agence comptable parisienne et monopole industriel) pour rechercher les relations et interdépendances qui s'y développent et dégager, ensuite, quelques lois générales gouvernant le fonctionnement et la croissance des organisations bureaucratiques en général. Il estime alors que ces organisations visent une fonction profonde : la recherche de l'équilibre et de la non-dépendance en vue de la protection des individus qui en font partie. A partir de cette proposition s'ordonne toute une thèse sur l'agencement et la vie des administrations, sur les tensions, les routines, les satisfactions, les incertitudes, les stratégies qui en constituent la trame quotidienne.

Cette méthode n'est pas sans faiblesse. En effet, toute analyse fonctionnaliste court le risque de se limiter à une description complaisante des éléments d'un système, tout en faisant croire qu'elle a résolu les problèmes posés. Prenons un exemple précis : les relations humaines au sein d'une organisation bureaucratique. M. CROZIER a élaboré un véritable modèle stratégique des relations entre ouvriers, cadres et direction (p. 119-190). On admire la subtilité et la finesse manifestées tout au long de l'analyse. Mais on reste insatisfait. A la réflexion, cette insatisfaction est due au fait que l'analyse apparaît trop abstraite, trop rationnelle, pour tout dire purement expérimentale. Les organisations et les relations humaines sont étudiées

(1) Le titre complet de l'ouvrage est le suivant : Le phénomène bureaucratique - Essai sur les tendances bureaucratiques des systèmes d'organisation moderne et sur leurs relations en France avec le système social et culturel. Editions du Seuil 1964 407 pages.

comme des échantillons de laboratoires. Si la première démarche (étudier les faits humains comme des choses) peut être une prise de position méthodologique valable, la seconde (considérer les faits humains comme des choses) ne l'est pas du tout. O., on a l'impression que les agents et fonctionnaires en cause ici sont des citoyens abstraits dont les attaches familiales, politiques, spirituelles sont sans importance. Malgré quelques remarques éparées en sens contraire, M. CROZIER évite difficilement le reproche d'une explication « mécaniste » de la bureaucratie, reproche qu'il a pourtant relevé à l'encontre de l'école de l'organisation scientifique du travail et de l'école marxiste (p. 194-195).

Cependant les conclusions de l'ouvrage ne sont pas toutes entachées par ce reproche. On peut rester sceptique devant les affirmations suivantes : le progrès scientifique entraîne un affaiblissement de la technocratie (p. 221), toute organisation bureaucratique ne peut se transformer que par crise (p. 259) etc... mais on doit méditer d'autres qui remettent en cause bien des croyances établies. Ainsi l'auteur estime que :

— les traits bureaucratiques sont souvent plus développés dans les anciennes organisations que dans les nouvelles ;

— le pouvoir bureaucratique, sensé anonyme, et le pouvoir personnel ou charismatique, loin de s'exclure, s'alimentent respectivement ;

— l'humanisme de certains hommes politiques et technocrates n'est qu'un alibi et un moyen de garder bonne conscience en dénonçant les méfaits du progrès responsable de la deshumanisation bureaucratique ;

— tout membre d'une organisation est empêtré dans le dilemme autonomie participation : d'une part, suivant une pente naturelle, il voudrait bien participer, d'autre part, il a peur de participer, craignant, s'il le faisait, de perdre sa propre autonomie et de se trouver contrôlé par ses co-participants.

En abordant ce dernier point, M. CROZIER soulève un problème important sur lequel il ne s'attarde pas malheureusement. On aurait aimé le voir faire référence, à cette occasion, au système yougoslave dont l'effort essentiel consiste à lutter contre la centralisation et la bureaucratie. Cette omission rejoint le reproche plus général qui affaiblit les conclusions de l'ouvrage : les expériences et exemples étrangers sont évoqués pour mémoire dans une thèse qui prétend « démonter » le mécanisme bureaucratique. Seul le système français est retenu dans la quatrième et dernière partie du livre.

En examinant la bureaucratie française, M. CROZIER estime qu'elle se caractérise par trois traits fondamentaux :

— isolement et rigidité des strates hiérarchiques ,

— égalité à l'intérieur de chaque strate avec préférence pour la règle de l'ancienneté en matière d'avancement ;

— peur des relations face à face avec préférence pour des règles et procédures impersonnelles.

Ce système qui n'est pas sans offrir quelques avantages substantiels à ses membres (p. 387) est actuellement en crise, car la société française ignore systématiquement ses problèmes et refuse de lui donner les moyens de les résoudre. C'est à la lumière de ces remarques que M. CROZIER tente notamment d'expliquer la crise politique française face au problème des institutions et au problème colonial. Pourtant les sociétés modernes doivent prendre conscience des moyens dont elles disposent pour se réformer et se contrôler.

Car, les bureaucraties ne correspondent ni à l'avènement de la rationalité dans le monde moderne, ni à l'avènement de sortes de Léviathans à travers lesquels se prépare la mise en esclavage de la race humaine (p. 234). Si elles amélioraient les communications et la coopération, elles contribueraient à libérer davantage l'homme et à surmonter les tares des systèmes modernes. Conclusion bien optimiste

dont la philosophie peut paraître un peu courte. Ainsi que l'a écrit J. M. DOMENACH (2), la communication ne suffit pas à lier les hommes si l'on ne coopère aussi dans une œuvre et dans un engagement, si l'on ne communique dans une révolte et dans une espérance. Toutes attitudes que M. CROZIER ne peut adopter, du moment qu'il a rejeté (p. 17), à tort, l'analyse historique et politique du phénomène bureaucratique. L'absence de cette dimension donne à l'ouvrage un caractère austère et compact, fait tourner court bien des explications et des raisonnements dont la rigueur est purement formelle. Cela est regrettable car M. CROZIER a ouvert bien des horizons sur un sujet qui n'a pas fait l'objet d'une approche aussi générale et sérieuse depuis Max WEBER.

Ahmed MAHIOU.

(2) Revue ESPRIT, novembre 1964, p. 857.