

III – L'ENIGME DES DYSFONCTIONNEMENTS: LES THEORIES STRUCTURO-FONCTIONNALISTES

1. Robert Merton et le fonctionnalisme de moyenne portée
2. Gouldner et la mise en évidence des dysfonctionnements
3. Philip Selznick et l'autonomie dans l'organisation
4. Peter Blau et les dysfonctionnements de la bureaucratie

ROBERT K. MERTON ET LE (1910-2003)

- Etudiant de Talcott Parsons
- The normative structure of science, 1949
- Mass Persuasion, 1949
- Social Theory and Social Structure, 1953
- The sociology of sciences, 1957
- Sociological ambivalence, 1976
- The Travels & Adventures of Serendipity: a Study in Historical Semantics and the Sociology of Science



ROBERT K. MERTON ET LE FONCTIONNALISME DE MOYENNE PORTÉE

Une théorie de moyenne portée entre

- Les théories générales (Harvard)
 - « Nous ignorons si ce que nous disons est vrai, mais nous savons que cela a un sens »
- Les études empiriques (Columbia)
 - « Nous ignorons si ce que nous disons à un sens mais nous savons que c'est vrai »



ROBERT K. MERTON ET LE FONCTIONNALISME DE MOYENNE PORTÉE

« théorie intermédiaire entre les hypothèses mineures qui jaillissent chaque jour à foison dans le travail quotidien de la recherche et les larges spéculations qui partent d'un maître-schéma conceptuel d'où l'on peut espérer tirer un grand nombre de régularités du comportement social accessible à l'observateur (...) le bon niveau d'analyse se situe entre des théories générales trop abstraites et des analyses concrètes sans portée théorique, c'est à dire des théories de moyenne portée ».

Robert K. Merton, *Eléments de théorie et méthodes sociologiques*, 1953

A) ROBERT K. MERTON ET LE FONCTIONNALISME DE MOYENNE PORTÉE

- Une théorie de moyenne portée
- L'importance du travail empirique

« Ma thèse centrale est que la recherche empirique ne se borne pas loin de là, au rôle passif de vérifier et de contrôler ou de confirmer ou réfuter des hypothèses. La recherche joue un rôle actif : elle remplit au moins quatre fonctions majeures qui contribuent au développement de la théorie : elle suscite, refond, réoriente et clarifie la théorie »

4 FONCTIONS DE LA RECHERCHE « EMPIRIQUE »

L'importance de la recherche empirique comme la « logique de la démarche scientifique »

- L'influence de données nouvelles
- La réorientation théorique
- La clarification des concepts
- La serendipité

A) ROBERT K. MERTON

Une théorie
de moyenne
portée



L'importance
du travail
empirique



Le concept
de
paradigme

LE PARADIGME

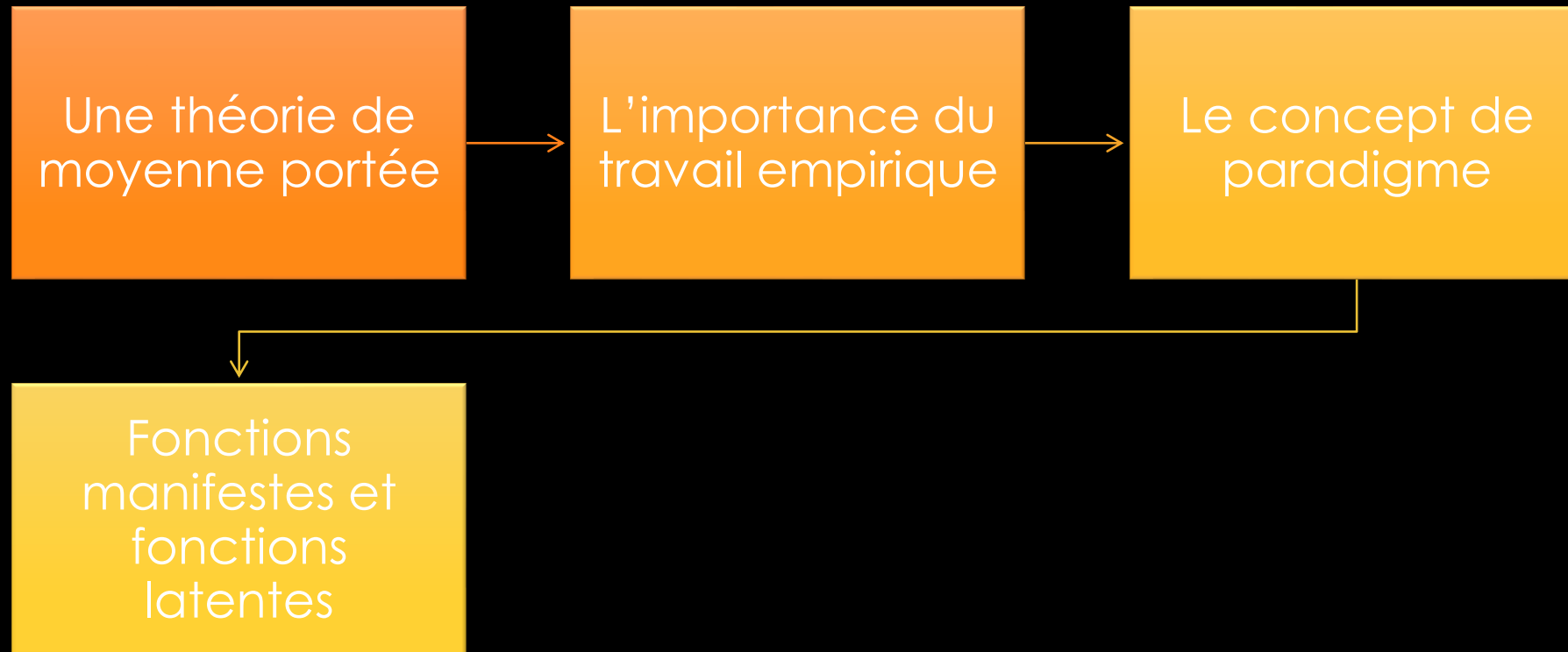
- « [Le paradigme] met en pleine lumière un jeu complet de postulats, de concepts et de propositions essentiels employés dans une analyse sociologique. Ils réduisent ainsi la tendance inconsciente de noyer l'essentiel de l'analyse dans un flot de pensées et de commentaires quelconques sans lien logique. (...) le paradigme bride cette tendance du théoricien à tromper les autres comme soi-même par un emploi négligent et irréfléchi de concept et de postulat implicite. ».

LE PARADIGME

Les 5 fonctions du paradigme :

- « Une fonction rédactionnelle. Ils fournissent un modèle de rédaction court et condensée pour les concepts de base et leur inter-relation.
- Réduit le risque d'admettre des concepts et des postulats cachés puisque chaque nouveau concept doit soit être inféré logiquement des termes antérieurs soit lui être explicitement relié.
- Les paradigmes permettent d'enrichir le fond des interprétations théoriques (paradigme = fondation)
- Les paradigmes permettent de passer de la description à l'analyse.
- Les paradigmes contribuent à la rigueur de l'analyse qualitative.

A) ROBERT K. MERTON



A) ROBERT K. MERTON ET LE FONCTIONNALISME DE MOYENNE PORTÉE

Les fonctions manifestes sont « les fonctions objectives qui contribuent à l'ajustement ou à l'adaptation d'un système, elles sont comprises et voulues par les participants »

« les fonctions latentes sont celles qui ne sont ni comprises ni voulues »

Merton, Éléments de théorie et de méthodes sociologiques



LES FONCTIONS LATENTES

Le châtement (Durkheim, Mead)

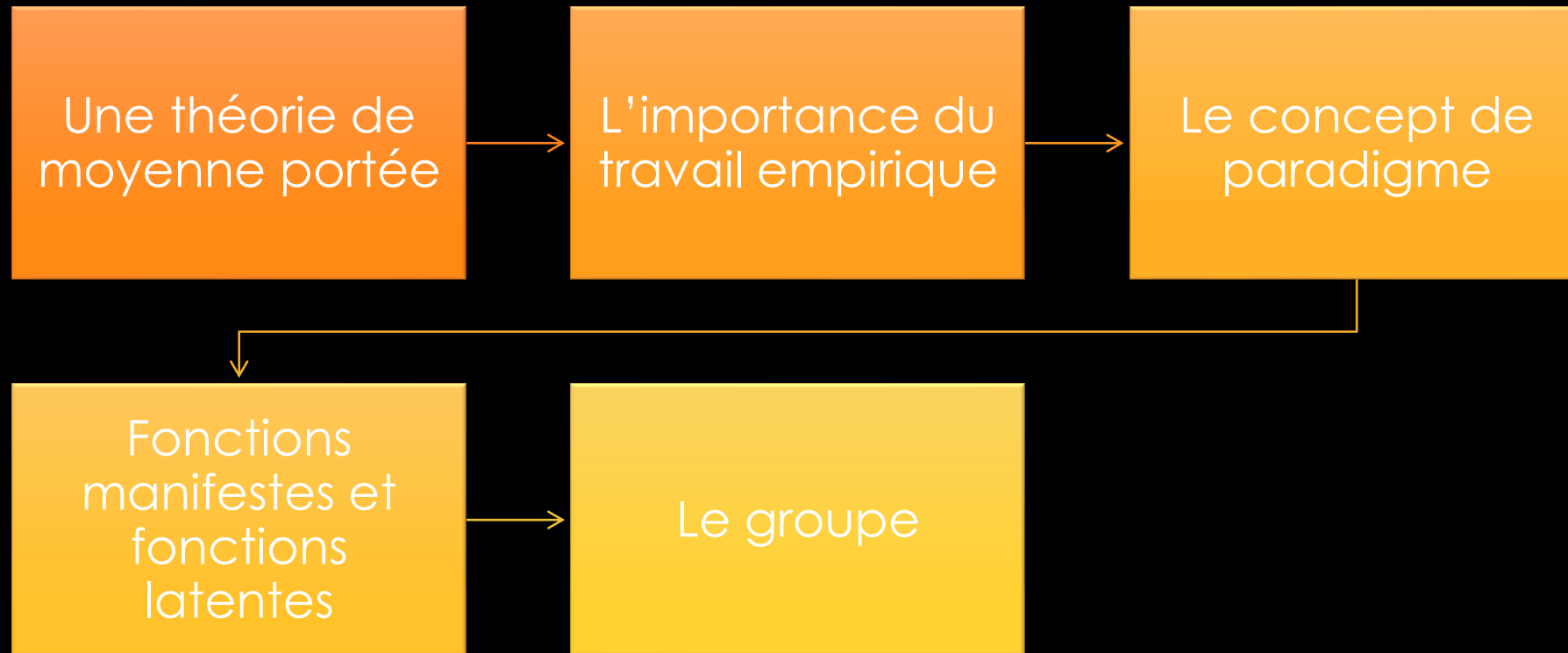
- Fonction Manifeste: Punir celui qui a transgressé la loi
- Fonction latente: le renforcement de la solidification des liens communautaires dans une hostilité commune face à celui qui viole la loi
- « Grâce à l'application systématique du concept de fonction latente, un comportement apparemment irrationnel peut dans certains cas apparaître comme ayant une fonction positive pour le groupe »

LES FONCTIONS LATENTES

Les 3 fonctions heuristiques des fonctions latentes

1. **« Elle éclaire l'analyse de pratiques qui paraissent irrationnelles ».** Les cérémonies Hopi sont des danses qui permettent d'obtenir une pluie abondante. Devant la non atteinte du but, l'observateur qualifie ses pratiques de « superstitions », « d'irrationalités » ou « d'inertie de la tradition ».
2. **« Elle oriente l'attention** vers des domaines de recherche féconds pour la théorie ». (Mayo)
3. **« Elle exclut la substitution de jugements** moraux naïfs à l'analyse sociologiques ». Il s'agit de ne pas se satisfaire de jugement en lieu et place d'une analyse précise des fonctions latentes d'un comportement immoral a priori. Merton prend l'exemple du Boss en politique, c'est-à-dire le notable local, homme politique souvent corrompu qui remplit des fonctions latentes aux Etats-Unis
 - la centralisation d'un pouvoir émiété,
 - l'aide à des personnes délaissées par le système,
 - arrangement des difficultés administratives,
 - ascension sociale pour des personnes qui ne pourrait monter dans la hiérarchie,
 - passe-droit pour certains hommes d'affaire.

A) ROBERT K. MERTON

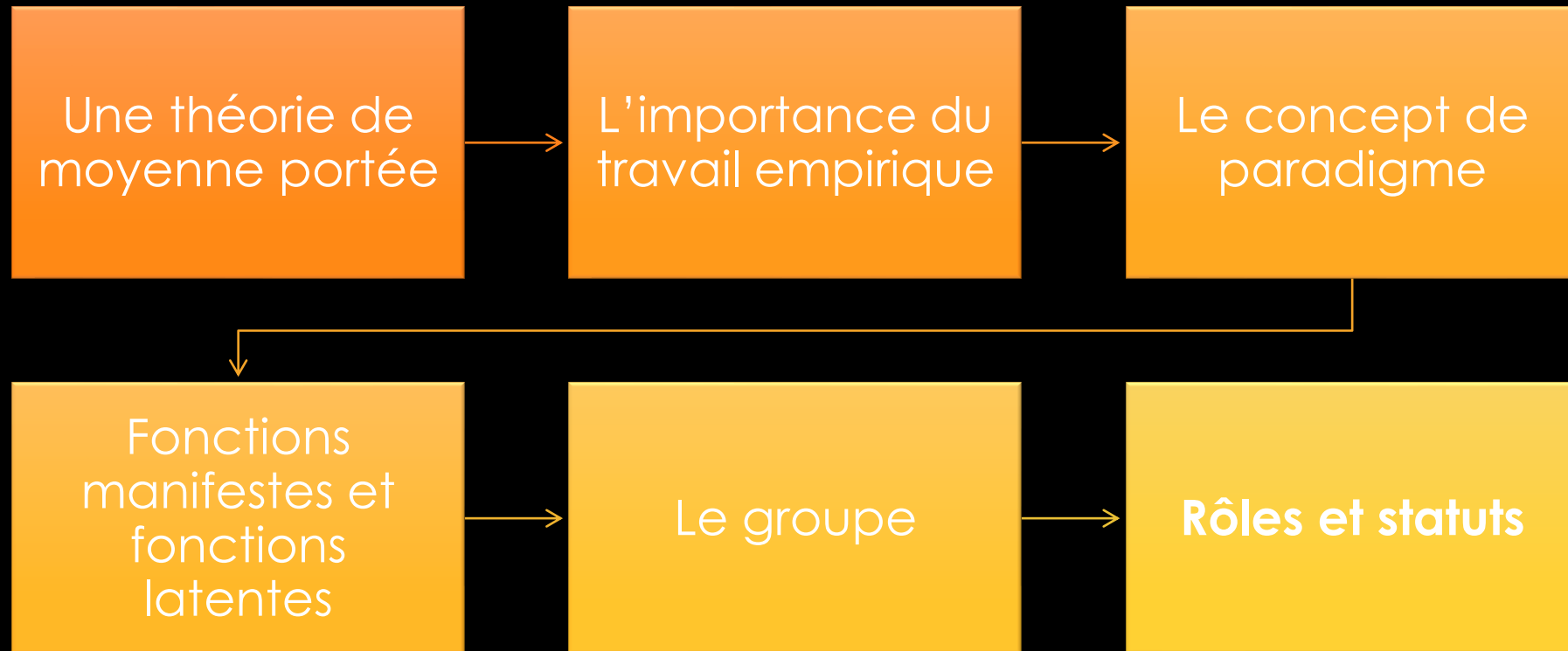


LE GROUPE

- Pour appartenir à un groupe, un individu peut adopter les attitudes du groupe qu'il souhaite intégrer
- pour ne pas intégrer un individu, les membres du groupe peuvent produire des jugements, des faits qui permettent de créer une barrière.
- L'importance de la « prédiction créatrice » comme forme d'exclusion du groupe

Exemple des préjugés raciaux: l'exclusion des ouvriers sudistes noirs des syndicats. Les syndicalistes se réclament « non raciste » mais considèrent que les ouvriers noirs ignorent la discipline des syndicats, sont des briseurs de grèves, acceptent des salaires bas. Leurs préjugés participent de l'exclusion et de pousser ces ouvriers à ne pas être solidaires, à accepter des salaires plus bas, etc. Ils produisent les faits qu'ils décrivent

A) ROBERT K. MERTON

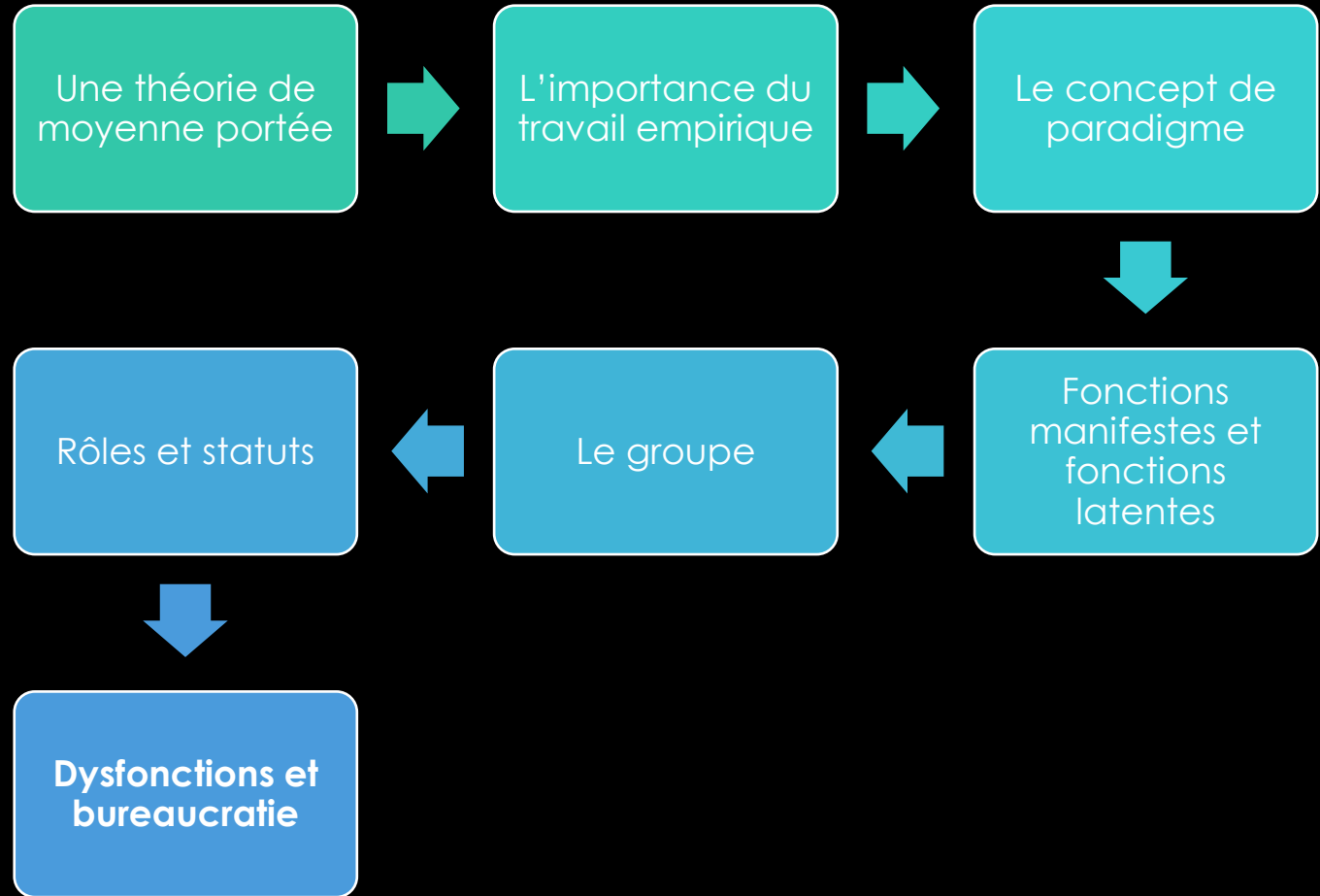


RÔLES ET POSITIONS

- Les individus occupent des positions qui sont « définies par un code de comportement répondant aux attentes des positions complémentaires »
- Un professeur doit répondre non seulement à une attente, par exemple celle des élèves, qui conditionne son comportement (le rôle occupé est déterminant) mais en plus à une multitude d'attentes contradictoires : les parents, les collègues, les autorités académiques...
- les travaux de Liebermann sur l'attitude des nouveaux contremaîtres et des nouveaux délégués syndicaux.
- **le rôle occupé par les individus modifie leur comportement** et influence leur place dans l'organisation, leur relation, etc.... Avec ces deux groupes, il conclue « les résultats obtenus tendent à renforcer l'hypothèse selon laquelle être placé dans des rôles de contremaîtres ou de délégué syndical influe sur les attitudes des occupants du rôle »



A) ROBERT K. MERTON



DYSFONCTIONS ET BUREAUCRATIE

- Une des conséquences de la notion de « fonctions latentes » = un cadre pour penser les dysfonctions induits par une organisation en générale et la bureaucratie
- « Le principal mérite de la bureaucratie réside dans son efficacité technique, l'accent étant mis sur la précision, la rapidité, le contrôle, la continuité, la discrétion et le rendement. De par sa structure, elle tend à l'élimination complète des relations personnelles et des considérations irrationnelles (affectivité, hostilité, anxiété, etc.) »
- Pourquoi le terme de « bureaucrate » est devenu un épithète péjoratif ?

BUREAUCRATIE

- regarder **les difficultés que connaissent les bureaucraties** pour atteindre leurs objectifs et regarder **l'influence des organisations sur l'individu** (au contraire de Weber qui parlait de l'influence de la société sur les modes d'organisations)
- Plus les bureaucraties se rapprochent de l'idéal-type wébérien, plus des conséquences non prévues, **des dysfonctionnements**, paralysent l'organisation
- Influence de la bureaucratie sur le comportement : les employés deviennent tatillons, rigides et respectent à la lettre et non à l'esprit les multiples règles. **Il se conforme à un rôle et agit en fonction de ce rôle.**

A) ROBERT K. MERTON ET LE FONCTIONNALISME DE MOYENNE PORTÉE

3 conséquences inattendues de la régularité des pratiques :

- **Un amoindrissement des relations individualisées.** Dans une bureaucratie, le fonctionnaire agit d'abord en considérant les autres membres de l'organisation non comme des acteurs mais comme des fonctions ou des rôles. Cela amoindrit les relations interpersonnelles
- **L'intériorisation des règles de l'organisation.** Les règlements au départ prévus pour atteindre des objectifs finissent par acquérir une valeur intrinsèque et devenir indépendant de l'objectif à atteindre.
- **L'utilisation de catégorie.** comme technique de la prise de décision. Non seulement des catégories sont utilisées pour penser les situations, mais dans ce cas elles sont particulièrement réduites.

Ces 3 conséquences conduisent à une prévisibilité des comportements et à une rigidification des pratiques

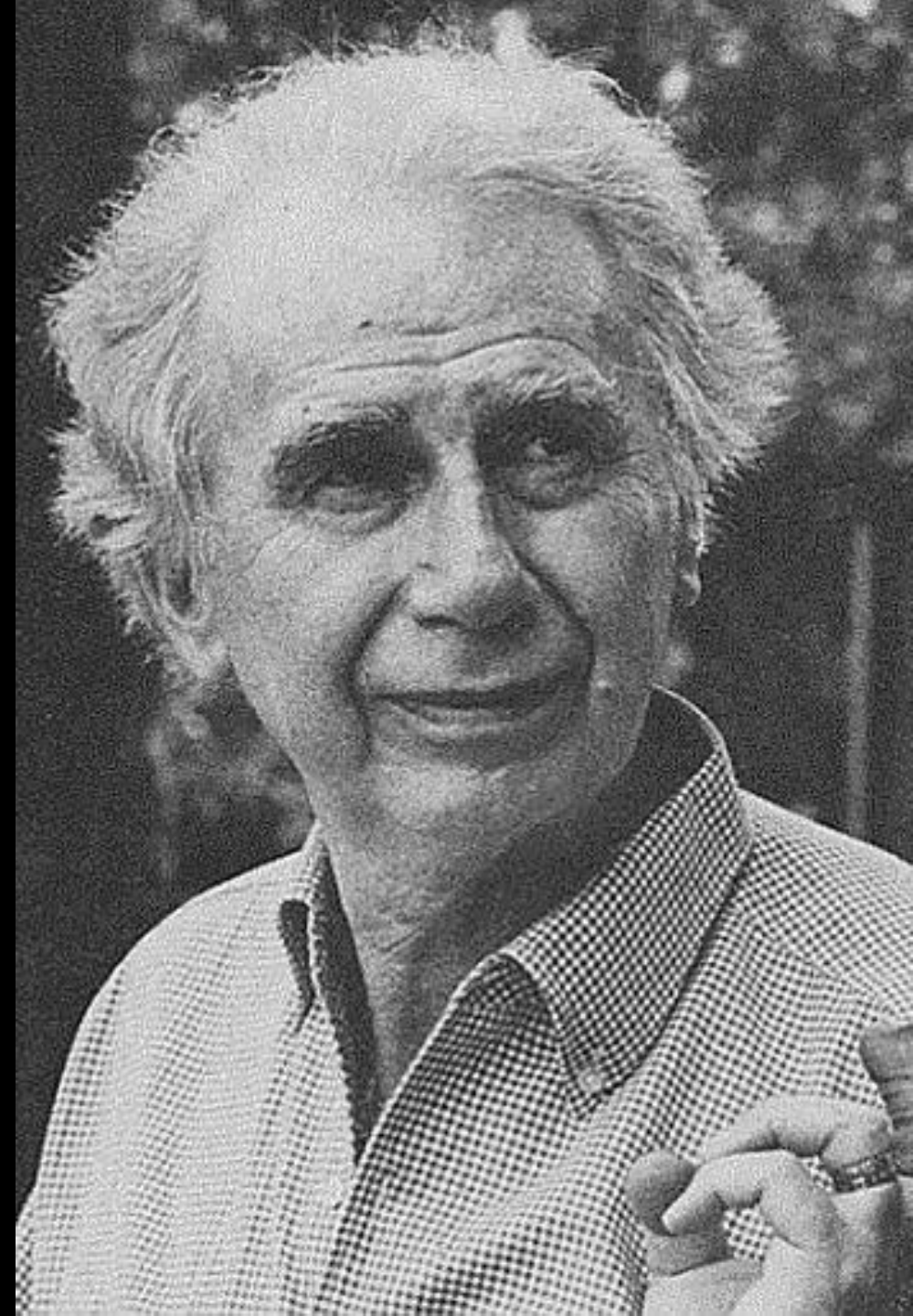
A) ROBERT K. MERTON

3 conséquences de la rigidité :

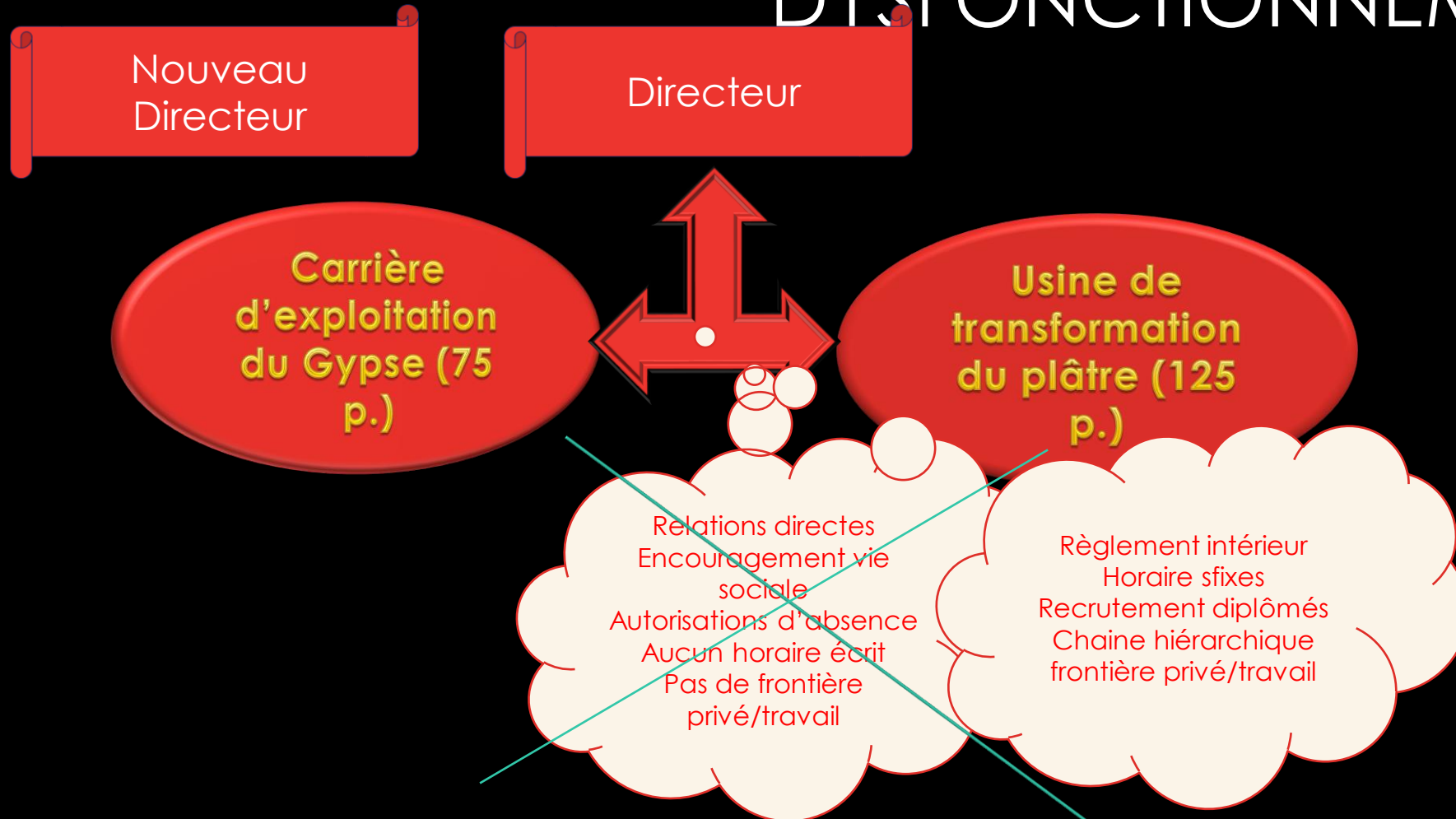
- **Une satisfaction substantielle à la régularité** et un besoin de préservation du système
- Elle accroît les possibilités de **défense de l'activité individuelle**. Par exemple, en rendant légitime les catégories simplifiées qui permettent de décontextualiser les situations et leur non remise en cause. Or, cette catégorisation participe à la régularité des comportements et des actions, qui renforce la rigidité.
- Elle accroît **les difficultés rencontrées avec le client**. Ces difficultés augmentent et provoquent un développement des signes extérieurs de l'autorité par des subordonnées de l'organisation.

B) ALVIN W. GOULDNER (1920-1980)

- Study on leadership, 1950
- Patterns of industrial bureaucracy, 1954
- Organizational Analysis, 1957
- Reciprocity and autonomy in functional theory, 1959



B) GOULDNER ET LA MISE EN ÉVIDENCE DES DYSFONCTIONNEMENTS



GOULDNER

Pourquoi un acte légal-rationnel n'arrive pas à être accepté (à passer le stade de la domination) ? Il en déduit qu'il existe **plusieurs modes de bureaucratiation** (et non une seule comme le suggérait Weber) :

- Une **bureaucratiation artificielle** : les règles fixés par une autorité extérieure, ne sont respectés par personne. Ex : interdiction de fumer. Cette règle avait été imposée à l'entreprise suite à l'intervention d'un cabinet extérieur qui n'a pas de légitimité particulière. Tout le monde viole cette loi à tous les niveaux de la hiérarchie.
- Une **bureaucratiation « représentative »**. Il s'agit d'évoquer le cas où les règles sont élaborées collectivement. Elles sont négociés et négociables lors de rencontre périodique entre ouvriers agents de maîtrise. Ces règles sont respectées car elles sont considérées comme juste.
- Une **bureaucratiation « punitive »** : les règles sont imposées par des sanctions.

B) GOULDNER

Les 5 fonctions latentes des règles :

- La règle permet le contrôle à distance
- Elle constitue un écran en réduisant les relations interpersonnelles
- Elle restreint l'arbitraire du supérieur et légitime la sanction
- Elle rend possible l'apathie
- Elle permet le marchandage avec la hiérarchie

B) GOULDNER

- Il existe **un cercle vicieux autour du problème des règles** et de la surveillance. L'absence de motivation des ouvriers dans le respect des nouvelles règles pousse la nouvelle direction à renforcer les moyens de contrôle, ce qui augmente la démotivation, etc.
- En modifiant les règles, le nouveau directeur a détruit les réseaux d'interconnaissance de relations personnelles et d'influences informelles qui prévalait avant.

PHILIP SELZNICK (1919-2010)

- Selznick, Philip (1943). "An Approach to a Theory of Bureaucracy". *American Sociological Review*
- 1949 : "TVA and the grass roots: A study of politics and organization"
- 1957 : "Leadership in administration: A sociological interpretation"



C) PHILIP SELZNIK ET L'AUTONOMISATION DANS L'ORGANISATION

- Philip Selznick publie en 1949 les résultats de ses recherches sur la Tennessee Valley Authority (TVA), **institution publique** créée par l'Etat fédéral en 1933 dans le cadre du New Deal
- L'objectif affiché est **le développement économique et social de la vallée agricole du Tennessee**. Ses compétences vont de l'aménagement du territoire à l'organisation du réseau d'électricité en passant par le contrôle du débit de la rivière et la formation des agriculteurs.
- Selznick essaye de comprendre comment fonctionne une organisation publique comme la TVA, réputée pour son autonomie et sa transparence, indépendante des intérêts privés et des pouvoirs locaux.
- Il va notamment essayer de comprendre pourquoi des terres devant être aménagées en lieux de loisirs sont finalement transformées en terres agricoles.

C) PHILIPPE SELZICK

- Toute organisation crée des structures informelles
- Une modification des buts selon un processus interne
- Ces modifications se font à travers des structures informelles
- Ces modifications se font aussi à travers des « collusion » interne/externe

D) PETER BLAU ET LES DYSFONCTIONS DANS UNE ORGANISATION PUBLIQUE

- 1955 - The Dynamics of Bureaucracy, Chicago, University of Chicago Press
- 1962, avec R. Scott, Formal organizations, San Francisco, Chandler
- Peter Blau va étudier une agence pour l'emploi spécialisée dans le secteur de l'habillement alors que se met en place d'un nouveau système statistique beaucoup plus détaillé.



PETER BLAU

- L'agence pour l'emploi comporte 4 divisions. La division qu'il étudie est composée de 24 agents répartis dans 4 unités.
- 2 sont spécialisées dans les emplois non qualifiés ;
- 1 s'occupe des travailleurs handicapés ;
- une des tâches d'accueil et de bureau
- Les 3 unités opérationnelles d'un côté recueillent les offres d'emploi, de l'autre accueillent les demandeurs d'emploi et évaluent leur profil professionnel à travers un entretien individualisé. Si le profil correspond à une offre, ils font la connexion sinon ils notifient le chômage à la compagnie d'assurance chômage.

D) PETER BLAU

Un nouveau système d'enregistrement statistique est mis en place. Ce système est beaucoup plus précis et détaillé que le précédent. Il recense offre et demande, les entretiens, les placements effectués, etc.

En quoi l'arrivée d'un nouveau système statistique modifie le travail des agents ?

Blau commence à montrer qu'il existe des **modifications non intentionnelles**:

- L'enregistrement du nb d'entretien effectué conduisait les agents à accélérer le rythme de travail.
- Les entretiens durent moins longtemps
- Cette augmentation de la productivité conduisait à **renvoyer** plus souvent des demandeurs avant de leur avoir trouvé un travail.
- Le comptage du taux de placement a obligé les agents à traiter de **façon plus impartiale** les demandeurs, indépendamment des considérations ethniques.

PETER BLAU

- Il existe donc une dysfonction du comptage des entretiens.
- Ce comptage avait donc une fonction latente en devenant un instrument de lutte contre les discriminations.
- Cette fonction latente avait été plus efficace que les circulaires qui exigeaient des agents qu'il ne fasse aucune discrimination.