



LE TAGÈTE

Vol. 4 n° 1, 1 janvier 2014

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

LA BUREAUCRATIE

Max Weber¹, en 1930, affirmait que 'la bureaucratie était la plus efficiente des formes d'organisation. Il lui reconnaissant 'la précision, la rapidité, la clarté, la maîtrise des dossiers courants, la continuité, la discrétion, l'unité, la stricte subordination, la réduction des frictions et le contrôle des coûts'. Le tout se présentait, pour lui, comme une 'machine bien huilée'.

Quatre-vingt ans plus tard, la bureaucratie est associée, fonctionnellement parlant, comme la moins efficiente des formes courantes d'organisation. Tous les grands auteurs, en théorie de l'organisation, lui impute *le manque de précision faute de souplesse adaptative, la lourdeur d'exécution faute de fluidité dans le mode de travail, l'opacité faute d'ouverture à l'information circulante, la méconnaissance des affaires fautes d'assimilation rapide des méthodes les plus innovantes de gestion de l'activité, la discontinuité faute d'intégration des acteurs en communautés de compétences internes, le mutisme faute de coordination de la critique constructive et avant-gardiste, la déconnexion faute de sens partagé de la vision et de la mission, la trop grande subordination faute d'une délégation du pouvoir de décisions propice à l'avancement des pratiques de gestion, l'augmentation des conflits internes et externes faute d'interrelations contributives de resserrement des liens entre ses preneurs à l'activité et la surcharge des coûts d'opération faute d'une surveillance et d'un contrôle adéquats de la tâche*. En d'autres mots (faudrait-il plutôt dire en d'autres 'maux' ?), la bureaucratie constitue, partout où elle subsiste encore, la configuration la moins désirable qui puisse être, dans un monde où la gestion des affaires commande un fort degré d'innovation à tous les stades et à tous les égards de l'activité menée dans l'organisation.

Dans le secteur privé, dès 1923, Alfred P. Sloan, introduisit à la General Motors, à l'instar de DuPont, la divisionnalisation, comme forme allégée de configuration de son organisation. En ramenant celle-ci à des proportions plus petites, partant plus humaines et plus gérables, l'entreprise misait sur une capacité supérieure d'adaptation au contexte changeant de son marché à travers l'ensemble de ses fonctions de gestion. Mieux encore, elle souscrivait au besoin de souplesse dans la conduite de ses affaires, en décentralisant le pouvoir de décisions à l'interne, seule approche possible à l'appropriation de la tâche par son personnel aux niveaux les plus près du marché. Les coûts d'exploitation s'en trouveraient mieux contrôlés, parce que le lien entre l'objectif et le résultat d'opération serait, à tous les niveaux de la tâche, plus clair, parce que plus direct et mieux assumé par tous les acteurs concernés. En somme, la *débureaucratiation* avait commencé, qui entraînerait des formes mieux adaptées aux conditions d'exécution de la tâche, dont Mintzberg et les autres feraient l'analyse et la promotion dans leurs écrits sur le fonctionnement des organisations nouvelles.

¹ Weber, M., (1930), *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, Allen & Unwin; Weber, M., (1947), *The Theory of Social and Economic Organization*, Free Press; Gerth, H. H. et Mills, C. W., (1948), *From Max Weber: Essays in Sociology*, Routledge & Kegan Paul.