

Mensuel N° 117 - Juin 2001

Autorité. De la hiérarchie à la négociation

## Les fondements de l'autorité

L'autorité est souvent assimilée à un pouvoir devant lequel on s'incline, par crainte ou par respect, sans que son détenteur soit contraint d'employer la force. On la considère aussi aujourd'hui sous l'angle des relations entre personnes.

### LES FORMES DU POUVOIR

Pour les sciences sociales, le pouvoir se caractérise par des processus d'interactions entre les individus au sein de la société. Le politologue américain Robert Dahl, dans *Qui gouverne ?*, a fourni une définition devenue aujourd'hui canonique : un individu (seul ou représentant d'une organisation, d'un Etat...) exerce un pouvoir sur un autre individu, dans la mesure où il obtient de ce dernier des comportements, des actions, voire des conceptions que celui-ci n'aurait pas eu sans son intervention.

Le pouvoir ne se confond pas avec la force, quoiqu'il lui soit souvent lié. Il suppose surtout la volonté d'agir en direction de buts reconnus. Ceux qui détiennent le pouvoir, les élites politiques par exemple, usent de la puissance, ont besoin d'autorité. Ils recherchent le prestige, l'un des attributs fondamentaux de l'autorité et du pouvoir. Le pouvoir est classiquement associé à la domination, qui suppose une emprise exercée par un individu, un groupe ou une institution sur d'autres individus. Plus que la notion de pouvoir, celle de domination évoque une relation de commandement, de maîtrise, et réciproquement d'obéissance, de soumission.

Les formes de pouvoir non hiérarchique (l'influence) sont particulièrement étudiées en sciences humaines. La psychologie sociale distingue de multiples champs et moyens d'influence. La plus répétée est celle qu'exerce l'environnement social (famille, institutions, sociabilités) sur l'individu, par effet de conformisme ou de différenciation. Dans les rapports interpersonnels, la séduction, la confiance, la culpabilisation, le chantage, l'appel à l'autorité, la gestion de l'information, l'appel à la raison, etc., sont quelques-uns des outils utilisés couramment pour influencer les autres.

### LES CARACTÉRISTIQUES DE L'AUTORITÉ

L'autorité peut être attachée à la fonction (représentant de l'Etat, prélat...), mais elle peut découler de la capacité individuelle. Le chef d'une Eglise, le roi ou le père de famille ont incarné ce pouvoir dans les sociétés anciennes et modernes. Une abondante littérature s'est penchée sur la capacité d'un détenteur de pouvoir d'entraîner l'adhésion de ses subordonnés. Nommée *leadership* par les sciences humaines, cette aptitude fait implicitement référence aux mécanismes d'identification positive, voire de projection des subordonnés sur le leader. L'autorité est en moyenne aujourd'hui plus partagée et plus diffuse dans la société, les institutions et la famille. Les sciences humaines distinguent quelques caractéristiques fondamentales de l'autorité.

### SAVOIR

Le savoir est une ressource relative selon le type d'autorité. C'est par exemple la capacité d'agir face au danger qui fonde l'autorité et le prestige des chefs militaires. Dans la forme « légale rationnelle »

d'autorité propre à la société industrielle, la connaissance scientifique et administrative est essentielle. Aujourd'hui, l'alliance

de connaissances scientifiques,

relationnelles ou autres, constitue la condition

d'un bon exercice de l'autorité.

### LÉGITIMITÉ

Schématiquement, trois formes principales de légitimité du pouvoir se sont succédé historiquement. La légitimité sacrée ou guerrière fondait le pouvoir des rois et chefs des sociétés traditionnelles. La légitimité étatique et scientifique s'est substituée à ce modèle. Un nouveau principe de légitimité « rationnelle négociée », fondée sur la compétence des individus et leurs négociations, s'est ajouté aux précédents dans la société contemporaine.

### reconnaissance

La reconnaissance par les subordonnés de la légitimité du pouvoir et de son exercice est l'une des conditions de l'autorité. Actuellement, la reconnaissance de l'autorité fait problème. Elle ne découle plus naturellement du statut ou de la position professionnelle. Elle s'ancre sur la compétence du détenteur de l'autorité et fait l'objet de négociations permanentes.

### SOUSSION

La soumission à l'autorité a été étudiée par la psychologie sociale. Une célèbre expérience de Stanley Milgram dans les années 60 a montré que les deux tiers des gens pouvaient administrer des punitions potentiellement mortelles, parce qu'un chercheur en blouse blanche le leur demandait (*voir l'article de Gaëtane Chapelle, p. 34*).

## THÉORICIENS

### Max Weber (1869-1924)

Dans *Economie et société*, le sociologue allemand analyse les types d'autorité et de domination qui sont pour lui des formes de légitimation du pouvoir :

- La forme traditionnelle repose sur le respect sacré des coutumes et de ceux qui détiennent du pouvoir en vertu de la tradition.
- La forme légale se fonde sur la validité de la loi, établie rationnellement par voie législative ou bureaucratique.
- La forme charismatique repose sur le dévouement des partisans pour un chef en raison de ses talents exceptionnels.

Ces trois types de légitimité/autorité sont dans la réalité juxtaposés et enchevêtrés.

### Kurt Lewin (1890-1947)

Kurt Lewin a mesuré en 1938-1939, avec R. Lippit et R.W. White, l'impact des styles de *leadership* sur le comportement des enfants, leur productivité, et l'atmosphère du groupe. Ces expérimentations montrent la supériorité du style démocratique sur le laisser-faire total ou sur le style autoritaire en ce qui concerne

l'efficacité des groupes. Les travaux de Lewin sur l'influence sociale, l'autorité et le *leadership* ont particulièrement inspiré les théoriciens des organisations.

### **Hannah Arendt (1906-1975)**

Pour Hannah Arendt, le pouvoir est une propriété des organisations et l'autorité des individus en découle. Elle s'interroge sur les moyens de concilier la démocratie et la soumission à une autorité parce que la forme « légale-rationnelle » des Etats modernes s'est avérée impuissante face aux totalitarismes. Elle rejoint les réflexions de Rousseau et de Durkheim, pour qui la soumission à la loi du plus grand nombre n'est pas une garantie suffisante empêcher une minorité d'étendre son emprise et sa domination.