



CLASSIQUES
GARNIER

MALHERBE (Denis), « Sur un théoricien de l'oligarchie organisationnelle : Robert Michels », *Entreprise & Société*, n° 2, 2017 – 2, p. 199-244

DOI : [10.15122/isbn.978-2-406-07390-1.p.0199](https://doi.org/10.15122/isbn.978-2-406-07390-1.p.0199)

La diffusion ou la divulgation de ce document et de son contenu via Internet ou tout autre moyen de communication ne sont pas autorisées hormis dans un cadre privé.

© 2017. Classiques Garnier, Paris.
Reproduction et traduction, même partielles, interdites.
Tous droits réservés pour tous les pays.

MALHERBE (Denis), « Sur un théoricien de l'oligarchie organisationnelle : Robert Michels »

RÉSUMÉ – Cet article propose de revisiter la pensée critique du sociologue italo-allemand Robert Michels sur l'oligarchie organisationnelle à la lumière de la trajectoire de son auteur. Cette analyse croisée n'est pas que rétrospective. Elle interpelle aussi la recherche en management des organisations.

MOTS-CLÉS – Robert Michels, histoire, sociologie, oligarchie organisationnelle, théorie des organisations

MALHERBE (Denis), « About a theorist of the organizational oligarchy: Robert Michels »

ABSTRACT – This article revisits the critical thought of German-Italian sociologist Robert Michels on organizational oligarchy in light of the author's career. While this cross-analysis is only retrospective, it also questions organizational management research.

KEYWORDS – Robert Michels, history, sociology, organizational oligarchy, organizational theory

SUR UN THÉORICIEN DE L'OLIGARCHIE ORGANISATIONNELLE : ROBERT MICHELS

Denis MALHERBE
Université de Tours – IUT¹

INTRODUCTION

Le présent article propose de revisiter la pensée critique du sociologue italo-allemand Robert Michels sur l'oligarchie organisationnelle à la lumière de la trajectoire de son auteur. Cette analyse croisée n'est pas que rétrospective. Elle interpelle aussi la recherche en management. Dans ce champ, Michels est rarement cité. Comme l'a écrit Schonfeld [(1980), p. 846], « la place qu'occupe Robert Michels dans les sciences sociales est curieuse. La force de ses idées, l'autorité et l'imagination déployées sans son ouvrage *Les partis politiques : essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*², font qu'il compte parmi les fondateurs de la science politique et de la sociologie contemporaine. D'autres précurseurs des études modernes du comportement collectif – Durkheim, Engels, Marx, Weber – ont engendré des disciples ou des continuateurs, aussi bien que des révisionnistes ou des adversaires. [...] Michels, lui, semble avoir fermé la voie à des recherches ultérieures ».

1 denis.malherbe@univ-tours.fr

2 Qui sera désigné dans l'article par l'expression duale *Les partis politiques / La sociologie des partis*, selon le titre donné dans l'ancienne (1914) et la nouvelle (2015) traduction française.

Cette postérité n'est pas non étrangère à une biographie qui parfois « sent le soufre ».

Né en 1876 dans une famille de la bourgeoisie industrielle, Robert Michels milite au sein des partis socialistes allemand et italien puis en démissionne en 1907. Cette expérience le conduit à publier *Les partis politiques / La sociologie des partis* en 1911. Bien que lié à Max Weber, il n'accède pas à une position académique en Allemagne, mais obtient la reconnaissance en Suisse et surtout en Italie où, dans les années 1920-1930, il devient un penseur du corporatisme mussolinien. Malgré sa critique de la subversion oligarchique avant la Première guerre mondiale, Michels ne développe aucun questionnement sur la montée des partis totalitaires dans ces années d'après-guerre. Et il n'en dégage aucune réflexion critique quant à sa propre implication dans l'appareil du régime fasciste (Beetham, 1977 ; Bender, 2011).

Pour remettre en perspective la genèse, le contenu et les implications de la « loi d'airain de l'oligarchie », une première partie expose la biographie de Michels. Elle est suivie d'une présentation de cette « loi ». Sur cette base, une troisième partie questionne les écarts conceptuels et épistémologiques entre Michels et Weber, au-delà de la relation amicale qui lia les deux hommes pendant une dizaine d'années. Enfin, la conclusion évoque rapidement quelques perspectives ouvertes par la pensée de Michels sur la compréhension des pratiques de régulation organisationnelle, au-delà du cas des seuls partis politiques ou syndicats, voire des bureaucraties industrielles ou administratives à l'aube du ^{xx}e siècle. Nous considérons en effet qu'en dépit de son ancienneté et de l'ambivalence de son auteur, cette réflexion critique sur les processus institutionnels et organisationnels d'oligarchisation demeure significative quant aux enjeux du management et de la gouvernance des organisations à notre époque qui se veut postmoderne, numérisée, financiarisée et globalisée.

I. UNE TRAJECTOIRE PERSONNELLE ÉTONNANTE³

Connu sous son 2^e prénom, Wilhelm Robert(o) Eduard Michels naquit le 9 janvier 1876 à Cologne dans le jeune Empire allemand de Guillaume I^{er}, et décéda à l'âge de 60 ans, le 3 mai 1936 à Rome, sous le régime fasciste de Mussolini.

I.1. UNE JEUNESSE FAVORISÉE

I.1.1. *L'enfant de la grande bourgeoisie rhénane*

L'arrière-grand-père paternel, Mathias Michels, fit fortune lors des guerres napoléoniennes en construisant puis exploitant une usine de laine et textile. À sa suite, l'affaire familiale a été développée dans le giron familial jusqu'aux années 1920. Catholique engagé, le grand-père de Robert, Peter Michels s'est illustré lors de la révolution de 1848 en défendant les intérêts de la bourgeoisie de Cologne devant le roi Frédéric-Guillaume IV de Prusse. Par sa grand-mère paternelle, Robert Michels descend d'une lignée de huguenots convertis au catholicisme. De l'union de ses grands-parents, naquirent huit enfants, dont Julius, le père de Robert Michels. Héritiers d'une importante fortune, les Michels font partie des élites de l'Allemagne impériale, et se sont unis aussi bien avec d'autres grands-bourgeois, des aristocrates, que des universitaires.

Par sa mère Anna, Robert Michels descend d'une lignée protestante de négociants en laine et d'industriels originaires de Solingen, dont une branche est apparentée au Maréchal Soult. Installé à Cologne, l'arrière-grand-père maternel, Karl Eduard Schnitzler racheta une entreprise de négoce en vins et, fort de ses succès en affaires, siégea au conseil d'administration de plusieurs entreprises, notamment dans les chemins de fer. Troisième fils de Karl Eduard, Robert Schnitzler fit une carrière

3 Les éléments de cette partie biographique sont principalement tirés de la base de données autrichienne <http://agso.uni-graz.at/lexikon/klassiker/michels/34bio.htm> et des contributions de Pfetsch (1964), Linz (2006), Genett (2008), Bender (2011) et Angaut (2015). Une étude généalogique très fouillée sur les origines, la biographie et l'environnement familial de Robert Michels est disponible mais uniquement en italien sur le site de la *Fondazione Luigi Einaudi* (Gallino, non daté).

de magistrat à Cologne et fut l'ami du compositeur Brahms. De son mariage avec Clara Schmidt, ayant également des origines huguenotes, est née Anna qui épousa Julius Michels en 1873.

I.1.2. Une éducation européenne

Dans sa jeunesse, Robert Michels bénéficie de l'éducation réservée aux enfants de l'aristocratie et de la grande bourgeoisie allemande. Ses quatre années passées au *Collège français* de Berlin entre 1885 et 1889 renforcent sa capacité à pratiquer le français, d'un usage courant dans les familles des classes supérieures de l'époque. Il apprend aussi très tôt l'anglais et l'italien. Après son baccalauréat obtenu au lycée d'Eisenach en 1894, il accomplit une année de service militaire volontaire dans l'armée impériale (1895-1896) dont il ressort avec des idées antimilitaristes. Il voyage ensuite en Angleterre, puis entreprend des études en histoire et en économie. Rendu possible par la fortune familiale, le *cursus* étudiant de Michels témoigne de son ouverture linguistique et culturelle dans une Europe très marquée par les nationalismes.

Entre 1896 et 1900, Michels fréquente ainsi plusieurs universités européennes : la Sorbonne à Paris, puis Munich, Leipzig et enfin Halle-Wittenberg, en Allemagne. Ces années sont l'occasion pour lui d'ouvrir ses lectures à des auteurs peu familiers dans la culture classique de son milieu bourgeois. Il découvre et approfondit ainsi les écrits politiques de Friedrich Engels et de Karl Marx, ceux de Pierre-Joseph Proudhon et de Mikhaïl Alexandrovitch Bakounine autant qu'il s'intéresse à des figures du mouvement ouvrier comme Auguste Blanqui, August Bebel, Karl Liebknecht, Filippo Turati, Enrico Ferri...

En 1900, il soutient sa thèse de doctorat en histoire à l'Université de Halle-Wittenberg sur le thème « Une contribution à l'histoire de Louis XIV. L'invasion de la Hollande » (« *Zur Vorgeschichte von Ludwig XIV. Einfall in Holland* »). La même année, il épouse Gisela, fille d'un de ses anciens professeurs dans cette même université. « Agé alors de 24 ans », Robert Michels ne présente « encore aucune trace de rébellion ou de conflit générationnel. [...] Au contraire, on trouve plutôt une mère qui reste très proche de son fils, manifestement amoureux de frais, [et lui prodigue] avec des mots et conseils sincères. » [(Gallino, non daté) p. 17] Cette situation matérielle et personnelle va toutefois évoluer avec

la période postdoctorale qui marque une prise de distance ouverte avec son milieu d'origine.

I.2. L'ENGAGEMENT SOCIALISTE ET LE DÉBUT DE LA CARRIÈRE UNIVERSITAIRE

I.2.1. *Entrecroisements politiques et académiques*

En 1900-1901, Robert Michels s'installe dans le Nord de l'Italie avec son épouse qui attend un bébé. Après la mort prématurée de la petite fille, Michels choisit de reprendre des études à l'Université de Turin en Italie. Il y noue des liens utiles pour sa carrière académique à venir. En 1901, il adhère au *Partito Socialista Italiano* et entre à la *Chambre du travail* (*Camera del Lavoro*), structure d'accueil des organisations syndicales inspirée du modèle français des Bourses du travail. Ce positionnement traduit un désaccord avec les opinions en vigueur dans son entourage familial. Michels affirmait ainsi en 1903 : « mon père encore vivant, vieux conservateur qui désapprouve le socialisme de son fils de tout cœur, ne me donne rien⁴ » [*Ibid.*, p. 17]. Bien que couramment admise sur cette base, l'idée d'une rupture conflictuelle ne tient pourtant pas. En effet, les recherches généalogiques menées par sa petite-fille, Maria Gallino, ont établi que l'engagement socialiste de Robert Michels ne l'a jamais empêché de recevoir des virements de son père Julius.

De 1901 à 1907, Michels revient en Allemagne, avec des séjours à l'étranger, et s'installe principalement à Marbourg, ville universitaire où il adhère en 1903 à la SPD (*Sozialdemokratische Partei Deutschlands*). Il siège comme délégué aux congrès du parti en 1903 à Dresde, en 1904 à Brême et en 1905 à Iéna. Complément concret des lectures marxiennes, anarchistes ou révolutionnaires qui motivent son engagement militant, cette expérience des congrès politiques nourrit sa réflexion critique envers la vie des partis. Elle fournira le terreau empirique pour son futur livre sur *Les partis / La sociologie du parti*. Parallèlement à son activité politique, Robert Michels assure des vacances d'enseignement entre 1903 et 1905 dans deux institutions privées : l'Université nouvelle de Bruxelles – qui a fonctionné de 1894 à 1919 – et le Collège libre des sciences sociales à Paris.

4 Lettre rédigée en français par Robert Michels au socialiste français Augustin Hamon.

Dans cette période, Robert Michels dépense beaucoup de passion et d'énergie dans ses allers et retours entre son militantisme politico-syndical et son aspiration à une carrière universitaire. Dans le monde académique allemand, son titre de docteur ne lui permet d'accéder qu'à la fonction non statutaire de *Privatdozent*, ce qui rend aussi sa situation professionnelle incertaine⁵. En 1906, soucieux de s'impliquer dans le monde académique allemand et dans le processus d'institutionnalisation de la sociologie qui s'y joue, il devient membre du « comité d'organisation pour la bibliographie sociale » (*Organisationsausschuss des Internationalen Instituts für Sozialbibliographie*).

1.2.2. La rencontre avec Max Weber

En cette même année 1906 Robert Michels, devenu trentenaire, noue une relation intellectuelle et amicale avec Max Weber. Plus âgé de 13 ans, celui-ci est alors professeur à l'Université de Fribourg en Brisgau. Comme Michels, Weber est issu d'une famille bourgeoise mais luthérienne. Michels soumet à son aîné son projet d'étude sociologique par l'intérieur des partis socialistes ou socio-démocrates européens. Dans leur correspondance, Weber et Michels échangent donc sur la bureaucratisation des partis et de la société, mais ils traitent aussi de nombreux autres sujets tels que la place de l'érotisme dans la vie sociale⁶ (Scott, 1996 ; Bonnell, 1998). Une grande complicité rassemble les deux hommes. Max Weber tient en haute estime Robert Michels, en qui il perçoit une profonde affinité intellectuelle et pour qui, il se sent une responsabilité à caractère tutorial, voire thérapeutique. En effet, Michels mène alors une vie décousue : il travaille la nuit, dort très peu, ce qui

5 Abusivement traduit par « maître de conférences » dans le langage français actuel, le *Privatdozent* est un docteur chargé d'enseignement qui n'est ni engagé, ni rémunéré de manière stable par une université allemande.

6 Depuis l'époque où « Michels rompt progressivement avec son milieu familial et commence à fréquenter la bohème littéraire. [...] son intérêt se porte vers les questions de morale sexuelle, qui sont à l'époque très débattues dans ce qu'on qualifierait aujourd'hui de milieux alternatifs, ou la culture libertaire joue un grand rôle. Ces questions forment la matière des premiers textes théoriques de Michels, et elles l'intéressent durablement puisque l'année même où paraît la *Sociologie du parti*, il publie son livre *Les limites de la morale sexuelle*. » (Angaut, 2015) Le titre allemand de ce livre est *Die Grenzen der Geschlechtsmoral : Prolegomena, Gedanken und Untersuchungen von Robert Michels*, München/Leipzig, Frauenverlag.

conduit son mentor en 1908 à critiquer avec insistance l'« aversion [de Michels] à l'encontre d'une discipline rationnelle de vie » [(Radkau, 2013) p. 254-255].

Michels postule alors pour l'*Habilitationsschrift* qui, dans le système universitaire allemand, donne accès aux chaires professorales. Bien que soutenu dans cette démarche par Max Weber, il se voit opposer des refus aussi bien à Marbourg qu'à Iéna. La raison tient essentiellement à son activisme politique et syndical, mal perçu par les autorités universitaires. Cet échec académique va le conduire à s'éloigner de son pays natal.

I.2.3. L'installation en Italie et la fin du militantisme socialiste

Au printemps 1907, Michels s'installe à Turin avec son épouse et ses trois enfants. En août, il participe au congrès socialiste international de Stuttgart en qualité de représentant du parti italien (PSI) et de sa fraction syndicale. Mais à la suite de ce congrès, il décide de cesser tout engagement politique dans les partis socialistes allemand et italien. « D'une manière générale, ses recherches sociologiques sur les partis coïncident avec son éloignement progressif de la vie partisane et la perte de ses idéaux socialistes et démocratiques initiaux. » (Angaut, 2015). Pour Sternhell, Sznajder et Ashéri, cette décision prend sens dans une attitude critique plus générale face au « socialisme du moindre effort », ce qui leur fait ranger Michels au nombre des penseurs militants « non-conformistes » [(1989), p. 205, 208-211, 218].

En décembre 1907, Michels obtient son habilitation en économie politique, à l'Université de Turin. Dans son autobiographie rapportée par [Gallino, non daté] p. 78], il se déclare « Italien de cœur et d'esprit, même si [sa] culture reste naturellement divisée en trois parts égales (mais non séparée) entre l'Allemagne, la France et l'Italie ». Il est nommé professeur à la Faculté de Droit en mars 1908 où il tient sa leçon inaugurale, le 1^{er} décembre, sur le thème de « L'homme économique et la coopération ». De fin 1907 à 1914, la famille Michels habite le centre historique de Turin. Ayant enfin obtenu la reconnaissance sociale et la stabilité matérielle, le couple renoue avec les habitudes culturelles de la bourgeoisie dont il est issu. Ainsi, chaque mardi après-midi, l'appartement des Michels accueille des intellectuels, des hommes politiques et des artistes.

Au printemps 1910, Michels met un terme à l'écriture en allemand de son étude sur l'oligarchie dans les partis. Bien que désormais installé à Turin, il fait éditer son livre en Allemagne, L'édition italienne est publiée en 1912. La relation intellectuelle entre Michels et Weber est alors à son sommet. Weber écrit à Michels qu'il est « son *alter ego* dans l'éthique de conviction » [(Scaff, 1981) p. 1273 ; (Radkau, 2013) p. 340]. Et, en juste retour, Michels dédie à Weber la première édition de son livre dans des termes aussi chaleureux que respectueux : « En fraternité⁷ d'âme à mon cher ami Max Weber de Heidelberg, homme droit qui ne recule devant aucune vivisection dès lors que cela suscite un intérêt pour la science. » [(Michels, 1911) p. III]. Par ailleurs, grâce à son amitié avec Weber, Michels cultive des liens personnels forts avec certains représentants du milieu universitaire allemand. En 1914, il obtient ainsi la codirection éditoriale de la prestigieuse revue académique *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik* créée en 1903 par l'économiste Edgar Jaffé et co-animée par les sociologues Werner Sombart et... Max Weber.

En 1913, Robert Michels reçoit la nationalité italienne et se prénomme désormais Roberto. En juillet, il reçoit une proposition de l'Université de Bâle, en Suisse alémanique pour la chaire d'économie politique et statistique avec en plus la responsabilité d'un enseignement en sociologie. Bien qu'ayant statutairement quitté l'Université de Turin, Michels y conserve le droit de réintégrer un poste de professeur extraordinaire à sa convenance. Très apprécié de ses collègues et des étudiants turinois, il y assure d'ailleurs un cours régulier jusqu'en 1917, et y interviendra ponctuellement jusqu'en 1927.

I.3. LA PREMIÈRE GUERRE MONDIALE ET L'AVÈNEMENT DU RÉGIME FASCISTE

I.3.1. *L'Italie : de la neutralité à l'entrée en guerre*

La prise de fonction à l'Université de Bâle est suivie de peu par le déclenchement de la Première guerre mondiale, à l'été 1914. À ce moment, bien que le Royaume d'Italie soit membre de la Triplice, le gouvernement italien adopte une position de neutralité. Citoyen d'un

7 Angaut propose le mot « *affinité* » pour rendre *Verwandschaft* qui signifie littéralement « *parenté* ».

État neutre, Michels peut donc poursuivre son activité universitaire en Suisse, autre État neutre. Mais pour Michels et son épouse, la guerre suscite néanmoins de réelles inquiétudes. Au plan matériel d'abord parce qu'ils possèdent en Allemagne, pays belligérant, des biens et des comptes auxquels ils risquent de ne plus avoir accès. Au plan affectif ensuite, car la situation de guerre rend difficile, si ce n'est impossible, les nombreuses relations que le couple entretient dans les autres pays européens. Dans une lettre datée du 2 août 1914, Robert Michels écrit à sa femme son dépit sur la situation internationale et sur ses effets à titre privé : « La guerre détruit mes plus beaux espoirs et m'ôte les derniers restes d'optimisme et d'idéalisme, c'est-à-dire ma foi dans la raison [comme principe directeur] de la vie humaine. Elle [la guerre] empoisonne pour bien des années nos relations amicales et familiales en Allemagne et en France. 90 % des communications avec nos relations sont rendues impossibles » [(Gallino, non daté) p. 89].

Fin Avril 1915, les membres de la Triple Alliance – la France, le Royaume-Uni et la Russie – obtiennent de l'Italie qu'elle sorte de sa neutralité pour les rejoindre dans la guerre contre les empires centraux. Michels est conscient du risque attaché aux origines allemandes de sa famille. C'est pourquoi, le 24 mai, lorsque l'Italie entre officiellement en guerre, il adresse une lettre à tous ses amis et connaissances où il se déclare « inconditionnellement et indissolublement » lié à l'Italie. Ainsi, « la guerre atroce qui a éclaté en Europe et dans laquelle l'Italie est entraînée est [doublement] douloureuse pour moi. [Elle l'est] pour celui, qui comme moi, porte en lui une variété internationale [de liens] de sang, de culture et d'amitié [et elle l'est autant] pour moi qui ait placé mon idéal d'une vie fraternelle entre les peuples sur la base du principe de nationalité. [...] Mais les événements ne peuvent rien changer à mon comportement et mes résolutions envers l'Italie avec qui j'ai contracté des liens de gratitude [...] ni à ma profonde conviction de la justesse de la cause italienne » [*Ibid.*, p. 90]. Étudiant puis jeune docteur, Robert Michels a milité pour l'Internationale socialiste. Devenu professeur extraordinaire, il revendique, dans une même formule, son idéal de fraternité transnationale et son attachement indéfectible au pays dont il est devenu citoyen.

1.3.2. La rupture avec Max Weber

Mais l'entrée en guerre de l'Italie va mettre un terme à la relation qui liait Michels à Weber depuis 1906 (132 lettres échangées). En faisant le choix de l'Italie, pays où il réside et dont l'Université lui a accordé une véritable place, Robert Michels, né Prussien, se voit mis en cause du côté allemand pour son manque de loyauté envers le *Vaterland*. Alors que Weber, âgé de 50 ans, s'est porté volontaire pour diriger un hôpital militaire, Michels est perçu comme un traître à la cause allemande. En Mai 1915, moins d'un mois après sa lettre circulaire à ses amis et relations, il est destitué par ses collègues allemands de ses fonctions à la tête de la revue *Archiv für Sozialwissenschaft*.

Sur le moment, Max Weber ne mâchera pas ses critiques *ad hominem* à l'encontre de Michels. Le maître de Heidelberg accuse le naturalisé italien d'« avoir poignardé sa patrie dans le dos au moment du pire danger » ; il lui reproche d'« avoir oublié ses devoirs [envers] le pays qui fut la matrice qui [lui] a donné la vie ». Par la suite, Weber semble avoir reconnu à demi-mots la difficulté de la position dans laquelle se trouvait Michels en cette période troublée. En 1916, Weber écrira en effet à un tiers que Michels « aime l'Italie et les Italiens [avec qui il partage] depuis longtemps la passion qui le caractérise ». Radkau, biographe de Max Weber, croit deviner « entre ces lignes » de ce passage que Weber « comprend quelque part cet Italien par choix » [(Radkau, 2013) p. 338]. Quoi qu'il en soit, il est clair qu'après l'armistice de 1918 et le traité de Versailles en 1919, la vie de Michels s'organise sur la seule base de sa nationalité italienne, et non plus, comme avant 1915, avec un pied en Italie, un pied en Allemagne.

1.3.3. Du recentrage italien à l'adhésion au régime fasciste

En 1920, le gouvernement italien décerne à Roberto Michels les croix de chevalier et d'officier de l'Ordre de la Couronne d'Italie en reconnaissance de son action académique, mais aussi pour « la profonde sympathie et le grand amour qu'il a toujours témoigné à l'Italie, sa patrie d'élection ». Dans les années qui suivent, bien que toujours en poste à Bâle, il assure différents enseignements en Italie (Catane, Messine, Rome), en Allemagne (Cologne, Bonn) et à Paris. En 1927, il séjourne

aux États-Unis en qualité de *guest-professor* à l'Université de Chicago ainsi qu'au *Williams College* dans le Massachusetts. De retour en Italie, il présente à Mussolini un rapport sur son voyage outre-Atlantique. En Mars 1928, Michels quitte définitivement ses fonctions à l'Université de Bâle et rejoint l'Italie.

Depuis son installation à Turin puis à Bâle, Michels a développé une relation intellectuelle suivie avec l'économiste, sociologue et théoricien libéral Vilfredo Pareto. Comme ce fut le cas avec Max Weber, ces échanges prennent sens dans la posture d'intellectuel interdisciplinaire, bien loin de la figure du chercheur hyperspécialisé qui peut prévaloir aujourd'hui. Mais cette correspondance participe également d'un déplacement des idées de Michels quant à la nature du changement social et politique, condition de la modernité au *xx^e* siècle. L'ancien militant socialiste des années 1900 recentre ainsi son intérêt pour les théories de l'élite, telles qu'elles furent développées à partir de la seconde moitié du *xix^e* siècle d'abord par Gaetano Mosca (Lottieri, 1994 ; Puppo, 2005), puis par Pareto (Dahl, 1958 ; Sternhell *et al.*, 1989 ; Boudon et Bourricaut, 1994 ; Genett, 2008 ; Angaut, 2015). Il ne s'agit pas ici d'un changement circonstanciel de perspective mais bien d'un recentrage sur une vision profonde où l'énergie politique des masses est guidée dans le sens d'une évolution sociale pensée par une élite culturelle éclairée [(Sternhell *et al.*, 1989) p. 198, 278, 432]. Ainsi, dans l'édition originale de 1911 des *Partis politiques / Sociologie du parti*, Michels s'appuie déjà explicitement sur ces deux théoriciens de l'élite. Les noms de Mosca et Pareto y apparaissent respectivement à 9 et 8 reprises. Mosca est cité principalement dans l'introduction du livre et dans la *VI^e* partie de synthèse où Michels développe son idée de la « loi d'airain de l'oligarchie ». Quant aux références à Pareto, elles sont présentes à la fois dans la discussion sur la lutte des classes (*IV^e* partie) et dans la synthèse.

Mais l'immédiat après-guerre est une période confuse en Italie où s'affrontent violemment différentes forces politiques. En 1919, Mussolini se positionne en leader des Faisceaux (*fasci*), nouveau mouvement populiste et nationaliste. Sur cette base, en 1920-1921, il constitue le *Partito Nazionale Fascista* (PNF) et amène les partis bourgeois à faire alliance avec lui face aux partis de gauche, dans la perspective des élections nationales. À la fin octobre 1922, Mussolini organise une marche sur Rome et, obtient du roi Victor-Emmanuel III de constituer un nouveau

gouvernement où il prend le titre de *duce*. Le régime autoritaire mussolinien se durcit à partir de 1924. En contrepartie, le *duce* promeut la construction d'une nouvelle Italie dans laquelle toutes les forces sociales seront recomposées au service de l'intérêt national.

Bien intégré dans le système institutionnel italien et reconnu par le nouveau pouvoir, Roberto Michels est convaincu de la nécessité de participer à ces réformes. Avec une incroyable naïveté au vu de sa thèse de 1911, il voit dans Mussolini le guide incarnant un mouvement social et politique par qui va enfin se mettre en œuvre son idéal d'une humanité altruiste et désintéressée. Fin 1928, Michels entre officiellement au Parti fasciste. Cette adhésion somme toute tardive n'est pas étrangère à son cheminement intellectuel au cours des années 1920. Avec l'idée du corporatisme, le fascisme offre à l'universitaire établi de renouer avec les espoirs déçus du syndicalisme ouvrier dans lequel, jeune militant, il avait cru pouvoir faire évoluer les rapports de classe.

1.3.4. L'ambassadeur du corporatisme italien

Les origines du corporatisme moderne se situent au XIX^e siècle et s'inscrivent dans différents courants de pensée proposant une troisième voie entre le capitalisme et le socialisme. À l'époque de ses engagements de gauche, Michels n'était que fort peu favorable à ces réflexions souvent minoritaires au sein du mouvement ouvrier. Dans la première édition de *Les Partis politiques / Sociologie du parti*, il n'évoque le corporatisme qu'à un seul endroit, et sur un ton critique, à propos du syndicalisme anglo-saxon où sévit « le même égoïsme professionnel étroit d'où se dégage aussi la xénophobie ». Pour le Michels de cette époque, le corporatisme est donc une expression particulière de l'oligarchisation qui sévit dans les organisations politiques ou syndicales [(Michels, 1911) p. 281-282].

En 1925, Michels fait toutefois paraître une nouvelle édition allemande du texte *Les Partis politiques / Sociologie du parti*, avec une préface entièrement réécrite. De 1923 à 1927, il écrit une série d'articles dans la presse sur la pensée politique de Gaetano Mosca, à qui il accorde un grand intérêt pour sa théorie de la circulation de l'élite. Dans le même mouvement d'idées, il publie en Allemagne en 1925 un ouvrage d'*Études historiques sur le socialisme et le fascisme, courants politiques italien*, puis en 1928,

toujours en Allemagne, un autre livre d'*Analyse sociologique sur le patriotisme*. Derrière cette production, point la conviction selon laquelle le fascisme lui paraît être un cadre éminemment favorable à l'expérimentation et à la généralisation d'un rééquilibrage réfléchi dans les rapports entre les élites dirigeantes et le peuple des ouvriers et des employés.

Ayant rencontré Mussolini à plusieurs reprises à partir de 1924, Michels se sent flatté des échanges qu'il a avec le *duce*⁸ et de l'intérêt que celui-ci porte à sa réflexion (Genett, 2008, p. 797). Mais il s'attache à afficher son indépendance face au pouvoir. Ainsi, dans une lettre à sa femme, il écrit en 1927 : « Le sacrifice est fait. Quand Mussolini, beau, cultivé et gentil comme toujours m'a demandé que puis-je faire pour vous ? Je lui ai répondu : me conserver son amitié. J'ai [donc] quitté le Palais Chigi à la tête haute. Je ne peux ni ne veux me faire imposer à une université quelconque comme homme politique et de confiance du gouvernement. Ils [les collègues universitaires] doivent me vouloir librement. » [(Gallino, non daté) p. 97] Séduit par le charisme de Mussolini, ayant renoncé à sa posture critique de jeunesse, Michels pense ou croit que le fascisme permet de faire la synthèse entre deux grands principes de pensée antagoniques auxquels il est attaché : le respect dû à la souveraineté des acteurs anonymes formant la base de tout système social, économique ou politique, d'une part ; la nécessité d'une élite dirigeante responsable, d'autre part. Mais pour Pfetsch qui a consacré une thèse à Michels en 1964, cette convergence idéologique rêvée n'est autre que celle des totalitarismes de gauche et de droite.

Le corporatisme est désormais un élément-clé du nouvel ordre social que Mussolini met en place. En se mettant au service du *duce*, Roberto Michels, ancien militant et sociologue critique de l'oligarchie socialiste, devient un promoteur et un artisan du projet fasciste. Il œuvre à un système où l'État oriente et supervise la coopération institutionnalisée entre des organisations patronales et des syndicats de salariés placés à égalité [(Müller-Jentsch, 1997) p. 67 sq.]. La loi-cadre italienne sur les syndicats et le corporatisme est promulguée le 5 février 1934, peu de temps après la loi allemande du 20 janvier, définissant un nouvel ordre pour le travail. À cet égard, il existe une différence de conception politique des rapports sociaux entre ces deux textes : là où le fascisme institue un

8 Il qualifie ainsi sa première rencontre avec Mussolini d'« extraordinairement intéressante ».

syndicalisme captif, le nazisme interdit purement et simplement toute forme de représentation des salariés.

De la fin des années 1920 jusqu'à sa mort, Michels mène une carrière bien remplie. Outre ses enseignements à Pérouse et à Florence, il théorise certains traits de sa réflexion au service du fascisme dans *La masse, le guide, les intellectuels*, autre livre écrit en allemand, publié en 1933 et relayé au travers de nombreuses communications internationales. Dans toutes ces conférences, Michels est un ambassadeur intellectuel du fascisme italien chargé de valoriser les spécificités du modèle corporatiste. Entre 1933 et 1936, il intervient à Munich et à Berlin, à Zurich, à Paris, à Fribourg (Suisse) et à Vienne. Son dernier déplacement a lieu dans le Sud de la France, avec une série de conférences à Toulouse, Bordeaux et Montpellier. Le 13 février 1936, lors de son interventions à Bordeaux, Roberto Michels est victime d'une forte hémorragie nasale qu'il l'oblige à rentrer à Rome. Il y meurt le 3 mai 1936.

II. UN PENSEUR CRITIQUE DE L'OLIGARCHIE (1911)

La notoriété académique de Michels est en très large part associée à son ouvrage longtemps connu en français sous le titre *Les partis politiques : Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties* Paru en Allemagne en 1911, ce texte a été traduit en italien, en français et en anglais. La seule version française disponible a longtemps été la traduction de mars 1914 par Samuel Jankélévitch⁹, parue chez Flammarion dans la collection de Philosophie politique alors dirigée par Gustave Le Bon, auteur de la célèbre *Psychologie des foules* (Le Bon, 1895). Il a fallu attendre 2015 pour qu'une nouvelle traduction française plus rigoureuse, plus fidèle et plus complète soit proposée par Jean-Christophe Angaut sous le titre *Sociologie du parti dans la démocratie moderne : Enquête sur les tendances oligarchiques de la vie des groupes*.

9 Médecin de formation, Samuel Jankélévitch (1869-1951) s'est réfugié en France à la suite des violences faites aux Juifs dans l'empire tsariste. Il a traduit de nombreux auteurs et particulièrement Freud dans les années 1920. Il est le père du philosophe Vladimir Jankélévitch (1903-1985).

L'évolution idéologique de Robert Michels dans les années 1920 a incontestablement contribué à déconsidérer sa réflexion originelle de chercheur participant et engagé dans le mouvement socialiste du début du ^{xx}^e siècle. Comme l'observe fort justement Angaut, « On se gardera donc de lire la *Sociologie du parti* à la lumière de l'évolution ultérieure de Michels. S'il est vrai que le texte correspond, de la part du sociologue allemand, à une forme de recul désabusé vis-à-vis de l'engagement qui fut le sien quelques années auparavant, et si la note pessimiste sur laquelle s'achève l'ouvrage semble difficilement compatible avec un engagement révolutionnaire, ou même radicalement démocratique, il est tout aussi difficile de trouver dans ce texte ne serait-ce que les prémisses de l'engagement fasciste ultérieur de son auteur, et cela y compris dans les passages qui constituent des ajouts de la seconde édition. »

En revanche, d'un point de vue biographique, il demeure intéressant de situer le livre de 1911 comme un moment significatif dans la vie de Michels. Sous la thèse développée dans *Les partis politiques / Sociologie du parti*, Michels élabore certaines lignes de force de sa pensée qui nourriront son parcours ultérieur, quel qu'étonnant et contradictoire celui-ci puisse paraître. D'un point de vue historique, il est légitime de questionner cette contribution significative aux sciences sociales et aux sciences de l'action. Car la « loi d'airain de l'oligarchie » a bien été un véritable apport pour la réflexion sur la vie politique, mais aussi pour la connaissance des organisations modernes. Une fois dépassés les formes et le style intellectuel d'il y a un siècle, on est frappé par le nombre d'aspects de cette thèse qui trouvent un écho dans l'actualité de nos grandes organisations et l'évolution managériale de notre société (Enteman, 1993).

II.1. LES RAPPORTS TENDUS ENTRE DÉMOCRATIE ET ORGANISATION

II.1.1. Traduttore, tradittore ? (1) : problèmes de vocabulaire

Partant d'une étude dans les partis socialistes européens du début du ^{xx}^e siècle, Michels met en lumière l'existence de fortes tendances oligarchiques, allant à l'encontre des idéaux et valeurs démocratiques que ces partis sont réputés servir. La référence faite à la notion de

démocratie dans le titre du livre souligne bien que Michels en fait un enjeu majeur de sa thèse, non sans soulever de sérieuses questions sur la fiabilité des différentes traductions¹⁰, et particulièrement de la seule version disponible en français. Pour le présent article, nous avons travaillé directement sur le texte allemand de la 1^{re} édition chez Klinkhart, les deux traductions françaises (1914 et 2015) et la traduction anglaise (1915). Sauf mention explicite, les traductions de passages du livre allemand de 1911 sont les nôtres.

On peut être tenté d'imputer ce besoin d'actualisation à la seule évolution des usages de la langue française. Si le mot « chef » était d'un usage commun dans la société hiérarchisée d'il y a un siècle – chez Fayol par exemple –, il a été fortement dévalorisé depuis. Les « chefs d'entreprise » préfèrent être désignés aujourd'hui par des termes comme « entrepreneurs », « dirigeants » ; quant au « pouvoir des chefs », on lui préfère l'anglicisme « leadership ». Mais cette observation factuelle n'élimine pas le caractère discutable de la traduction-adaptation réalisée par S. Jankélévitch. Celle-ci gomme un certain nombre de variations sémantiques de l'allemand, notamment liées aux suffixes. Si dans les *Partis politiques* (1914), le mot « Führer » peut être rendu par « chef » ou « chefs » suivant la construction grammaticale, en revanche la traduction française atténue trop souvent les sens différents portés par les mots « Führertum » (état, statut ou position de chef) ou « Führerschaft » (leadership, qualité de commandement ou communauté des chefs selon le contexte d'emploi). De même, les titres des parties III ou V illustrent l'approximation du titrage dans la version de S. Jankélévitch.

II.1.2. *La démocratie en question :*

le cas de trois partis socialistes au début du XX^e siècle

Au-delà de ces observations d'ordre linguistique et/ou éditorial, l'intérêt de l'ouvrage tient à la place centrale que Michels donne à la dialectique démocratie-oligarchie dans son projet. Dans le *Vorwort*,

10 On peut s'interroger sur la spécificité de choix faits dans l'édition française de 1914. Ainsi, l'expression originale du titre allemand (*in der modernen Demokratie*) est reprise à l'identique dans les traductions italiennes (*nella democrazia moderna*) et anglaise (*in modern democracy*). Le mot démocratie y est employé au singulier. En revanche, la première traduction française retient l'expression au pluriel « dans les démocraties » d'où disparaît toute référence à la modernité.

préface à l'original allemand¹¹, il écrit : « C'est maintenant notre devoir de nous saisir, de manière critique, du problème de la démocratie et de tenter de le résoudre. En effet, il va nous apparaître que la démocratie, aussi bien comme mouvement que comme système de pensée, se trouve aujourd'hui placée sous le signe d'une crise dont elle ne peut pas sortir indemne. » [(Michels, 1911) p. VII]. Bien que le livre repose sur une étude de l'évolution d'un échantillon particulier d'organisations elles-mêmes très spécifiques – les jeunes partis socialistes européens fondés à la fin du XIX^e siècle, Michels positionne d'emblée sa contribution sur la question générique de la dérive oligarchique menaçant la démocratie toute entière, en relation avec la mise en place des organisations modernes. Il n'est donc pas étonnant que depuis les années 1920, cette thèse ait surtout suscité des développements et critiques de la part des spécialistes des régimes et acteurs politiques (Dahrendorf, 1957 ; Dahl, 1958 ; Pfetsch, 1964 ; May, 1965 ; Barker, 2001 ; Linz, 2006).

Dans la littérature francophone, « la loi d'airain de l'oligarchie » a ainsi été discutée par le constitutionnaliste Maurice Duverger dans son célèbre livre sur *Les partis politiques* (1951). Avant 2015, les rééditions du livre de Michels ont donné lieu à des préfaces critiques rédigées par des politologues comme le Français René Rémond (1971), puis le Belge Pascal Delwit (2009). De même, les sociologues Raymond Boudon et François Bourricaud évoquent à plusieurs reprises les limites de la thèse oligarchique de Michels dans leur *Dictionnaire critique de la sociologie* (1994), dans plusieurs entrées ayant trait soit aux comportements et institutions politiques, soit au phénomène organisationnel. Quant à la nouvelle traduction d'Angaut (2015), elle comprend une postface qui

11 Ce texte n'avait pas été traduit en français en 1914 et avait été remplacé par une « préface de l'auteur » au contenu substantiellement différent. Alors que dans le *Vorwort* de 1911, Michels annonce son questionnement et évoque certains de ses enjeux tant théoriques que pratiques, la préface française consiste essentiellement en un commentaire personnel de l'auteur sur les observations qui ont été faites à sa version originelle. Il y justifie rapidement sa thèse de l'errance oligarchique des socialistes européens selon un processus rhétorique sans nuance. Le propos oscille entre ainsi une revendication de neutralité scientifique et une certaine autosatisfaction – « mon livre [a été] écrit avec une grande sérénité de jugement, avec une objectivité et une impartialité absolues, était conçu avec sincérité, voire avec hardiesse. » ; « ...la logique est de notre côté... » – et plus loin, un ton polémique qui ne répugne pas au mépris envers certaines critiques – « Je ne perdrai pas mon temps à répondre à une pareille assertion. », « Personne ne peut empêcher son prochain de parler, si tel est son plaisir, de pénombre par une journée ensoleillée d'août, d'appeler un chien un chat, ou chat un chien... » [(Michels, 1914) p. 1-4].

renouvelle la perspective sur la thèse de Michels, mais reste inscrite dans une orientation disciplinaire politologique.

Dans la littérature anglophone en sciences politiques, les écrits sur la « loi sociologique » de Michels ont même culminé durant les Trente Glorieuses, pour devenir beaucoup moins nombreux jusqu'à ces dernières années. Dans son remarquable article de 1965, May mentionne ainsi une trentaine de références traitant du livre de Michels [(May, 1965) p. 417, notes 1 et 2]. Sur cette tension centrale entre démocratie et oligarchie dans l'organisation politique, May exprime d'emblée une certaine difficulté à saisir la cohérence conceptuelle de la pensée de Michels. D'un côté, en s'appuyant sur l'analyse terminologique de Cassinelli (1953), May retient que « *Michels does not use the terms "democracy", "oligarchy", and "organization" in a consistent or coherent manner.* » Mais de l'autre, citant le couple Paul qui a réalisé la traduction anglaise *Political parties*, il relève que « *Michels persistently associates democracy with equality, with conditions suggesting the notion of popular sovereignty, and with the "system in which delegates represent the mass and carry out its will."* On the other hand, he speaks of "The notion of the representation of popular interests, a notion to which the great majority of democrats... cleave..." » (Paul et Paul, 1915).

II.2. LA LOI D'AIRAIN DE L'OLIGARCHIE

Le livre de Michels constitue un texte long, souvent dense et sujet à débats et controverses où le scientifique et le politique s'entremêlent souvent. Les expressions et les postures prises par Michels au fil des 400 pages ont nui à une compréhension mesurée de sa pensée dans le contexte de 1911. À cet égard, la ronflante formule de la « loi d'airain » a sans doute contribué à rejeter pendant plusieurs décennies la thèse de la dérive oligarchique comme une prétention pseudo-scientifique à l'énoncé d'une vérité pervertie de romantisme suranné.

II.2.1. *Le risque de la caricature déterministe*

Une contribution sociologique assez récente résume la thèse de Michels sur l'oligarchie par l'enchaînement suivant : « 1. *Bureaucracy happens* [...], 2. *If bureaucracy happens, power rises* [...]; 3. *If power rises, power corrupts.* » [(Keach, 2005) p. 313]. Cette formulation mécaniste – et à coloration moraliste – est la curieuse entrée en matière d'un article

qui dresse non seulement une revue des critiques adressées à la « loi d'airain de l'oligarchie » au cours du xx^e siècle [*Ibid.*, p. 313 sq.] mais qui surtout propose d'actualiser la notion d'oligarchie [*Ibid.*, p. 329 sq.] S'il ne s'agit pas de discuter ici le contenu – par ailleurs intéressant – de ce texte, on peut néanmoins s'interroger sur le traitement superficiel qui y est fait d'une source fondatrice des sciences sociales.

Ce constat de superficialité pourrait bien être retourné pour devenir une opportunité à réévaluer la contribution de Michels à l'histoire de la pensée managériale et organisationnelle. Le *mainstream* bibliométrique qui sévit aujourd'hui en sciences des organisations procède-t-il d'un rapport académique aux sources « anciennes » d'inspiration managérialiste (Enteman, 2007) et scientiste (Lamy, 2015)? Ce rapport pourrait-il être aussi subverti que le fut la dérive scolastique du Moyen-âge finissant par rapport aux sources antiques? De fait, depuis la fin des années 1980, le livre de Michels n'est plus guère cité qu'au travers d'un nombre limité de publications académiques, papiers de recherche spécialisés¹² ou brèves évocation dans des ouvrages de théorie des organisations¹³, ce qui contraste avec l'évocation aujourd'hui courante de l'oligarchie dans les média grand public. Ce point ne manque donc pas d'étonner si l'on met en question le potentiel oligarchique des logiques gestionnaires ou managériales observables dans les organisations et institutions contemporaines.

II.2.2. *Tendance n'est pas déterminisme*

Les trois propositions de Keach méritent d'être reformulées pour éviter le déterminisme des slogans trop concis pour être précis. Les deux premières résultent de l'analyse faite par Michels de l'évolution des organisations démocratiques comme les partis politiques ou les

-
- 12 Ceux-ci sont surtout concentrés en sociologie avec, par exemple, les contributions de Leach (2005) sur l'oligarchie, de Kleidman (1994) ou de Barker (2002) sur les mouvements sociaux, celles divergentes de Konieczny (2009) et de Stegbauer (2009) sur l'applicabilité de la « loi d'airain » à *Wikipédia*, et bien sûr, la postface de la nouvelle traduction (Angault, 2015). La référence à Michels est devenue encore plus rare en sciences de gestion dans la décennie écoulée, où on ne la trouve guère que sur le thème spécifique de la dérive oligarchique dans la gouvernance des groupes de banques mutualistes (Malherbe, 2014, 2015) ou encore sur les enjeux généraux de la démocratie organisationnelle (Bazin, 2012).
- 13 Mintzberg (1986; 1990); Becker *et al.* (1992); Reynaud (1993); Maati (1999); Sarin (2003); Handel (2003); Rojot (2005); McAulay *et al.* (2007); Rouleau (2007), Schuler (2010); Starbuck (2010); Matiaske (2013)...

syndicats de l'avant Première guerre mondiale. La troisième est une mise en question plus générale qui concerne le rapport entre les démocraties et les organisations dans la modernité :

- *Le besoin d'organisation* : La première phrase écrite par Michels en amorce de la première partie de son livre est « la démocratie ne se conçoit pas sans organisation » [(Michels, 1914) p. 5]. Pour rendre efficace leur action collective, les mouvements sociaux de masse doivent adopter une organisation stable. Plus les membres de ces mouvements sont nombreux, plus fort est leur besoin de se structurer. Avec toute la grandiloquence de son époque, Michels affirme que « le principe de l'organisation doit ainsi être considéré comme la condition *sine qua non* pour mener le combat social des masses. D'un point de vue politique, ce principe est nécessaire car il prémunit les masses de leur manque d'organisation, ce rocher de Scylla qui fait le jeu de leurs adversaires. Mais le principe d'organisation recèle en lui tous les dangers de l'écueil de Charybde. En fait, l'organisation est la source d'où s'écoulent tous les courants conservateurs dans la plaine de la démocratie, où ils provoquent souvent des inondations qui la dévastent au point de la rendre méconnaissable » [*Ibid.*, p. 22-23].
- *L'émergence d'un leadership organisationnel* : La réponse à ce besoin d'organisation passe par l'émergence, puis la montée en puissance d'un appareil permanent constitué de représentants élus et de professionnels à qui la masse des adhérents ou militants délègue les responsabilités de direction politique et d'administration des ressources. Au fil du temps, ces délégués et agents censés agir au nom de l'intérêt collectif constituent une véritable oligarchie contrôlant comme les modes de gouvernance de l'organisation. Les logiques de moyens et les procédures formelles l'emportent sur les fins démocratiques affichées dans le projet initial. Seule capable de maîtriser ces moyens et ces procédures, la minorité au pouvoir fait alors prévaloir ses intérêts particuliers sur l'utilité collective et met l'organisation à son service. Selon Michels, « l'organisation est la mère de la domination des élus sur les électeurs, des représentants sur ceux qui leur confient la charge de les représenter, des délégués sur ceux qui leur ont donné délégation » [*Ibid.*, p. 384].

- *La question de la compatibilité entre organisation et démocratie* : Si elles mettent en tension le fonctionnement et la gouvernance des organisations démocratiques, les tendances oligarchiques ont, pour Michels, une portée plus générale. Il s'inspire et se démarque à la fois de la thèse weberienne de la bureaucratisation du monde. Les tendances oligarchiques sont fondamentalement liées aux modes de croissance et de structuration des organisations modernes. Cette évolution procède de la place croissante des acteurs permanents de l'organisation, élus et/ou cadres, qui en sont à la fois les agents et les dirigeants. Or, tout bureaucrates soient-ils, ces acteurs peuvent avoir une représentation sincère, voire vertueuse, de leur action au service de la collectivité démocratique. Ironisant sur le zèle des fonctionnaires allemands, Michels note ainsi que « le bureaucrate croit facilement mieux connaître les besoins des masses que les masses elles-mêmes » [*Ibid.*, p. 218]. Parue en 1911, la thèse de Michels questionne *in fine* le rapport entre le développement propre des organisations et l'évolution démocratique comme deux processus caractéristiques du passage à la modernité des sociétés occidentales.

Le questionnement auquel aboutit Michels est donc double, puisqu'il est non seulement d'ordre macro-politique mais aussi d'ordre micro-politique car lié aux usages de la rationalité dans l'espace socio-organisationnel (Becker *et al.*, 1992). Ainsi, « ce n'est pas par dégénérescence du mouvement de classe ou par un abandon cynique des convictions et des doctrines qu'un parti "dérive" vers la coalition, mais bien par une nécessité du système. » [(Reynaud, 1993) p. 191]. Et au-delà des seuls partis politiques, la dérive oligarchique pose problème pour l'ensemble de toute société à visée démocratique : « *If such parties were themselves undemocratic in their internal structures, presumably the effort completely to democratize society must fail* » [(Lipset, 1969) p. 413].

II.2.3. Une pensée dialectique du rapport organisation-démocratie

La réflexion de Michels en 1911 est partiellement – et partialement – nourrie de la thèse weberienne selon laquelle la bureaucratie constitue la forme d'organisation congruente avec le couplage société/économie de la modernité. Elle « procure aux dirigeants politiques [ou autres] un

formidable effet multiplicateur de leur pouvoir [et] leur permet de mobiliser et contrôler une masse croissante de ressources physiques, humaines et financières ». Plus les organisations se développent en taille et en activités, plus leur fonctionnement tend à se rationaliser et à s'institutionnaliser ; et plus leur gouvernement tend à être préempté par une minorité d'acteurs contrôlant le sommet et/ou les ressources-clefs de l'appareil. Il en résulte un risque de dénaturation des buts organisationnels dès lors que ceux-ci ramenés aux seules logiques des dirigeants ou des technocrates. Le risque interne peut d'abord être la réduction des pratiques de régulation démocratique à des formalismes ritualisés, présentés comme participatifs. Puis ce processus peut s'aggraver avec l'inféodation complète de ces dispositifs aux intérêts d'une coalition oligarchique.

Mais ce risque n'est pas un déterminisme absolu. Il convient ici de ne pas méconnaître le caractère profondément dialectique de la vision de Michels dans *Les partis / Sociologie du parti*. En attestent les développements de la V^e partie, consacrée aux moyens et conditions d'exercer des contre-pouvoirs démocratiques face à l'oligarchisation des organisations. Dans son analyse, la motivation démocratique et la tendance oligarchique sont indiscutablement deux processus rivaux en interaction, c'est-à-dire évoluant en contradiction mais aussi en interdépendance. Le premier s'inscrit dans une finalisation missionnaire de l'action collective. Le second se réfère à des logiques utilitaires de rationalisation des moyens qui la soutiennent, tels que les structures, procédures, ressources et compétences. Dans les deux cas, ces processus sont portés par des acteurs sociaux et historiques. Ce faisant, ils permettent à ceux des acteurs qui sont porteurs d'une aspiration démocratique de rétroagir dans le cadre d'un jeu sociopolitique qui n'est jamais totalement fermé, contrairement à ce que suggère la rhétorique oligarchique : « Dans la conclusion de l'ouvrage, Michels affirme ainsi s'être donné pour tâche de dissiper quelques illusions démocratiques superficielles et trop légères par lesquelles la science était égarée et les masses abusées. S'il fallait dès lors cerner la position politique de Michels dans la Sociologie du parti, il serait sans doute plus juste, plus modeste aussi, de considérer qu'il se demande à quelles conditions une vie politique et sociale plus libre est possible » (Angaut, 2015).

Cette lecture affinée de la « loi d'airain » fait écho aux observations de May [(1965), p. 417] quand il écrivait voilà plus de 50 ans :

« *It probably is true that in Michels's terms, a system where leaders possess the means and the disposition to ignore their followers' will (or wills) is an undemocratic system. It is not true that on Michels's showing, organization is relatively inhospitable to democratic leader-follower relations. It is not true that Michels portrays increments of Organization as breeders, persistently and proportionally, of counter-democratic changes. Instead, he argues (in a complex but not inconsistent manner) that Organization is incompatible with the attainment or maintenance of absolute democracy and yet can be a source, in many cases and in many ways, of democratization.* » En d'autres termes, si l'organisation peut détruire la démocratie, elle peut aussi en faciliter l'exercice [*Ibid.*, p. 419-421].

Dans la V^e partie de son livre, Michels développe une réflexion sur les leviers de contre-pouvoir démocratique face à l'oligarchie. Après avoir traité du référendum et du renoncement, il y consacre deux chapitres à l'action du syndicalisme et de l'anarchisme¹⁴. À l'extérieur des organisations et des institutions, le sociologue souligne l'importance du développement d'une conscience collective des faibles contre la minorité dominante, que celle-ci soit constituée de capitalistes, d'élus ou de membres de l'appareil des partis et syndicats. Ainsi doit émerger « la nécessité [. . .], de mettre en place autant que possible, face à la puissante organisation des riches, une organisation encore plus forte des pauvres » ([Michels, 1911] p. 348).

Reconnaissant l'incertitude liée à la variété et à la dynamique des phénomènes organisationnels, c'est dans cette perspective que la thèse de « loi d'airain de l'oligarchie » nous semble toujours significative, à la condition de ne pas céder à une lecture caricaturale, voire régressive des 400 pages d'un livre trop longtemps mal traduit et sans doute mal compris. Il en va de même si l'on s'attache à saisir la collaboration intellectuelle entre Michels et Weber.

14 Il est intéressant de noter que Michels n'hésite pas à qualifier de « prophylactiques » ces deux types d'action. Il inscrit son analyse dans une pensée métaphorique d'inspiration médicale, comme le montre le choix du terme « étiologie » pour titrer la I^{re} partie de l'ouvrage. Ces références lexicales renvoient sans doute à l'hygiénisme en vogue au début du xx^e siècle. Elles suggèrent aussi que, bien avant Bourdieu et sa « sociologie sport de combat », Michels valorisait son engagement en tant que sociologue dans le combat contre l'oligarchie, pathologie sociales de la modernité industrielle et capitaliste.

III. LA RELATION À MAX WEBER : LE CLINICIEN ET L'ANATOMISTE

Lorsque *Soziologie des Parteiwesens* paraît en 1911, la coopération amicale entre Robert Michels et Max Weber est à peu près à équidistance entre leur premier contact (1906) et leur rupture (1915). Durant cette dizaine d'années, Weber fut non seulement l'interlocuteur académique de Michels mais aussi son ami, comme l'attestent leurs rencontres et une correspondance suivie.

III.1. L'EMPREINTE RELATIVE DE LA DÉMARCHE IDÉAL-TYPIQUE

III.1.1. « Traduttore, tradittore » ? : (2) *la question du nombre*

L'expression « la loi d'airain de l'oligarchie » est le titre donné au chapitre qui conclut *Les partis politiques*. Il est intéressant de relever que la VI^e et dernière partie du livre s'intitule elle-même « Les tendances oligarchiques de l'organisation ». Cependant, si « loi » il y a, celle-ci n'est pas à prendre comme un déterminisme absolu, comparable au mécanisme de la gravitation universelle. Il s'agit là d'une loi sociologique. Celle-ci est à comprendre comme une orientation tendancielle, procédant d'un ensemble de dispositions et facteurs comportementaux observables dans les organisations concrètes. On peut reconnaître sans difficulté là l'inspiration de l'idéaltype weberien.

À cet égard, le basculement du singulier au pluriel dans l'ancienne traduction française du titre allemand appelle commentaire tant sur le plan linguistique qu'épistémique. En adoptant la forme *Sociologie du parti dans la démocratie moderne*, le titrage choisi par Angaut en 2015 fait donc preuve d'une plus grande justesse linguistique¹⁵. Il rend aussi justice

15 En allemand, le titre complet du livre de Michels est *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie. Untersuchungen über die oligarchischen Tendenzen des Gruppenlebens*. Ce qui peut être rendu littéralement par la longue expression « Pour une sociologie de la nature – ou de l'essence – du parti dans la démocratie moderne. Études sur les tendances oligarchiques de la vie/l'action de(s) groupe(s) / collective ». Dans la version française de 1914, le traducteur et/ou l'éditeur avait/-ent choisi de ramener cette lourde construction à la simple formule *Les partis politiques* pour le titre principal et de renvoyer en sous-titre à l'expression *Essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*. Les références

au projet scientifique de l'ouvrage de Michels. En effet, étant employé au singulier, le mot allemand *Parteiwesen* se rapporte non pas à une description ou une typologie des partis mais bien à la compréhension ontologique de ce qui forme l'idée même de parti, comme signifié de la vie sociale et politique moderne. À ce niveau, Michels prétend fonder sa réflexion sur une analyse en profondeur des traits institutionnels et comportementaux constitutifs de l'essence idéale vers laquelle tendent les organisations concrètes que sont les partis.

III.1.2. « Loi d'airain » et « cage d'acier »

La démarche idéaltypique weberienne est, on le sait, une conceptualisation exigeante de la vie sociale. Elle cherche à comprendre la part des tendances génériques concourant à un idéal abstrait, rationnel et cohérent – « le » parti –, au travers de la variété des formes observables dans la réalité sociale – « les » partis. Pour Weber, ces formes observables sont autant de déclinaisons spécifiques, concrètes et altérées qui s'écartent (*Abweichung*) de l'idéal-type, en raison des « irrationalités de toutes sortes [notamment] les émotions, les erreurs » [(Weber, 1921) p. 3]. Les divergences du réel observable par rapport à l'idéal conceptualisé sont donc centrales dans la pensée sociologique weberienne, non seulement sous l'angle des formes extérieures mais aussi du point de vue des logiques internes de l'action sociale.

Ainsi, selon Weber « dans la plus grande partie des cas, l'action significative d'un point de vue historique ou sociologique est influencée par des motifs qualitativement hétérogènes, entre lesquels il n'y a pas lieu de dégager une "moyenne" au sens propre du terme. Ces constructions idéaltypiques de l'action sociale, telles celles que produit la théorie économique p.ex., sont aussi "étrangères à la réalité" que dans ce cas [de la théorie économique], elles soulèvent systématiquement la question : en quoi consisterait l'action dans le cas idéal, autrement dit selon [l'opportunisme d'] une parfaite rationalité économique des buts ? [Comment contribuent-ils à] comprendre l'action réelle, celle qui est déterminée par des buts non économiques tels que les inhibitions dues

à la sociologie, à la modernité et à la « vie/action collective » (*Gruppenleben*) avaient ainsi disparu. De même, les « études » (*Untersuchungen*) étaient transformées en « essai » et les « organisations démocratiques » étaient devenues des « démocraties », tout court.

à la tradition, les émotions, les erreurs, l'implication [des acteurs ?...] Plus les idéaux-types sont construits avec précision et clarté, plus ils sont étrangers au monde, en ce sens qu'ils assurent ainsi au mieux leur fonction [qui est] autant terminologique et classificatoire qu'heuristique » [*Ibid.*, p. 10].

Par ailleurs, en qualifiant de « loi d'airain » son projet de modélisation de la domination oligarchique, Michels ne se contente pas de filer une figure de style. Sa formule fait aussi écho et pendant à la célèbre « cage d'acier de la soumission », expression employée par Weber dans *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme* (1904-1905). Selon cette métaphore, le capitalisme moderne a subverti l'idéal éthique de l'entrepreneur puritain en le transformant en contrainte de domination sociale et d'exploitation productiviste. Avec la loi tendancielle de l'oligarchie, Michels caractérise et dénonce une autre subversion propre à la modernité occidentale, celle de l'idéal démocratique, sensé contrebalancer les excès d'un matérialisme capitaliste. La « loi d'airain » exprime donc le paradoxe sociologique par lequel des intentions démocratiques sont transformées en pratiques oligarchiques. Et l'agent médiateur de cette transformation paradoxale n'est autre que l'organisation en tant que processus structurant et cadre régulateur de l'action de masse.

III.1.3. Un tableau phénoménologique plus qu'une loi

Mais ce processus est à la fois nécessaire et risqué. Pour échapper à l'instabilité d'un mouvement social non encadré et s'inscrire dans un projet politique durable, toute action démocratique à grande échelle requiert la mise en place de processus rationnels d'administration et de décision, eux-mêmes inscrits dans des structures formelles et stables de représentation. Mais selon Michels, cette nécessité porte en germe le danger de la subversion oligarchique : « La démocratie conduit à l'oligarchie et elle consiste même en une oligarchie. » La « loi d'airain » souligne en effet qu'avec la modernité s'opère un croisement entre les deux principes historiques opposés de l'aristocratie et de la démocratie. Parce qu'ils traduisent le passage du mouvement social à l'organisation politique, les partis démocratiques constitués à la fin du XIX^e ou au début du XX^e siècle révèlent la réalité sociale de ce croisement *a priori* impossible.

Cette thèse traverse le livre de Michels. Dans son introduction, il écrit « Dans la vie du parti moderne, l'aristocratie aime se présenter sous une forme démocratique, tandis que le contenu de la démocratie est pétri de matière aristocratique. » [(1911) p. 12]. Et dans sa synthèse finale, il précise : « Toute organisation de parti constitue une puissante oligarchie qui repose sur une base démocratique. [...mais] La structure oligarchique ainsi édifiée masque la base démocratique. La première est, la seconde devrait être. [Or] Cette différence substantielle est encore totalement dissimulée aux masses » [*Ibid.*, p. 384]. La « loi d'airain » exprime ainsi une articulation contre-intuitive entre les fins démocratiques auxquelles se réfère l'imaginaire du parti, et les modalités effectives de son fonctionnement et de sa gouvernance. Plus que d'un déterminisme normatif, la loi sociologique que présente Michels procède d'un tableau phénoménologique à caractère dual :

- D'un côté, l'engagement de la masse des militants dans le parti procède de leur adhésion à cet imaginaire collectif.
- De l'autre, des élus et permanents mandatés par ces mêmes militants assurent avec une grande autonomie la gestion des structures et des ressources qui constituent l'indispensable appareil organisationnel du parti.

Pour Michels, l'interaction entre ces deux pôles procède bien d'une étiologie, c'est-à-dire d'un ensemble de facteurs de causalité qu'il répartit en trois groupes (ordres technico-administratif, psychologique et intellectuel). Ceux-ci sont actionnés – au sens de l'anglais « *enacted* » – par ce que l'on appellerait aujourd'hui le jeu complexe des interactions sociales, mêlant contingence situationnelle, représentations cognitives et stratégies d'acteurs. Au nombre de ces éléments participant à la dérive oligarchique des partis démocratiques – et au-delà d'eux de tout système organisationnel, on citera particulièrement deux phénomènes soulignés par Michels. L'un est ce qu'il appelle l'exercice du « droit coutumier à la délégation » [*Ibid.*, p. 44-48]. L'autre est l'inversion téléologique, le déplacement de buts et des moyens, car « le parti [en tant qu'organisation] n'est qu'un moyen mis au service d'un but », il y a un risque majeur à ce que ce parti / cette organisation « s'autofinalise, avec ses buts et intérêts propres et indépendants » des finalités et valeurs qui devraient orienter son action et son fonctionnement [*Ibid.*, p. 381].

III.1.4. Une influence sous-estimée sur la théorie des organisations ?

On retiendra ici que, quelles que soient les limites, biais ou faiblesses de cette réflexion aujourd'hui centenaire, celle-ci a inspiré des théories de l'organisation dans les champs sociologique et économique. En filiation directe et explicite ressortent les contributions critiques de la sociologie américaine sur les organisations bureaucratiques, développées par Merton, Blau, Selznick, Gouldner et dont Crozier a été un continuateur. Mais même si le lien est plus discret, voire purement hypothétique, on peut relever l'intérêt des théories néo-institutionnalistes ou contractualistes pour les asymétries informationnelles ou cognitives et l'opportunisme des mandataires. Nées de la pratique des syndicats et partis ouvriers, certaines idées de Michels se retrouvent dans la modélisation des grandes entreprises capitalistes avec la relation d'agence de Jensen et Meckling ou les *governance structures* de Williamson.

Certes, la visée explicite de Michels se rapporte au terrain des partis socio-démocrates ou les syndicats de travailleurs dans les années 1900. Mais la portée de sa « loi d'airain » se veut beaucoup plus générale puisqu'elle met en tension la démocratie avec l'oligarchie. Celle-ci est l'expression moderne d'une aristocratie inhérente à la montée du phénomène bureaucratique. Cette intention élargie renvoie à la démarche idéal-typique que Weber développe, à cette époque, comme l'un des éléments centraux de sa sociologie compréhensive. Elle prend même sens dans les échanges intellectuels que les deux hommes ont entretenus, dans leur collaboration académique mais aussi à titre plus amical. Weber s'est ainsi fortement impliqué en faveur de la publication du livre de Michels dès 1910 ; ce qui fait dire au biographe allemand de Weber que *La sociologie du parti* est « une puissante envolée analytique de calibre weberien, une mise en relation entre une audacieuse perspicacité et, en termes empiriques, le perçage d'une planche épaisse » [(Radkau, 2013) p. 341].

Dans son article souvent cité de 1981, Scaff souligne l'influence formelle de Weber sur le texte publié par Michels. Cette influence est, selon lui, perceptible tant par l'insistance à enraciner la conceptualisation dans des exemples tirés du terrain que par la volonté de dégager une relation causale entre les phénomènes observés. Le concept d'organisation apparaît alors comme une empreinte, voire un emprunt à la réflexion de

Weber. Scaff s'appuie là sur une interprétation de la réponse que Weber fit à Michels, au tout début de leurs échanges, dans une lettre en date du 26 Mars 1906. Weber y aurait notamment mis en garde Michels contre l'*éthos* dirigeant son analyse.

Dans sa postface à la nouvelle traduction française, Angaut se démarque de cette interprétation. Certes, dans sa relecture critique du manuscrit de *La sociologie des partis*, Weber souligne la nécessité de réviser la rédaction sur plusieurs passages, de compléter la revue de littérature et de consolider l'assise méthodologique. Mais Angaut relativise l'effet de ces conseils et observations sur la pensée de Michels. En effet, il a confronté les remarques de la lettre du 26 mars 1906 aux contenus effectivement publiés par Michels dans les deux éditions allemandes de 1911 et 1925. Il en ressort un impact assez limité, plus formel que conceptuel, ce qui conduit le traducteur à dire : « En extrapolant [...], on serait tenté de dire que lorsque Michels s'inscrit dans le cadre méthodologique de la sociologie weberienne, c'est par accident... ». Nous souscrivons à cette observation. En effet, il nous semble qu'en dépit de leur proximité amicale pendant une dizaine d'années, Michels et Weber divergent au moins sur deux aspects de leur pensée, l'un d'ordre conceptuel, l'autre d'ordre épistémologique.

III.2. DIFFÉRENCES CONCEPTUELLES

Dans leurs modélisations respectives de la modernité, Michels et Weber ne s'accordent pas sur les concepts-clefs de l'action sociopolitique. D'une part, ils ne caractérisent pas l'organisation sur le même mode. D'autre part, s'ils emploient un même mot allemand – *Herrschaft* –, ils le font dans des sens différents.

III.2.1. *La caractérisation de l'organisation : oligarchie ou bureaucratie ?*

Michels fait de l'oligarchie l'objet central de sa « loi d'airain ». Il la caractérise même comme forme moderne de l'aristocratisation à l'œuvre dans un contexte qui se veut démocratique mais qui est structuré comme une organisation : « Qui dit organisation, dit oligarchie. Dans chaque organisation (parti, syndicat, etc.), il y a une tendance profondément aristocratique » [(Michels, 1911) p. 32]. C'est donc le rapport

de l'organisation à la démocratie qui est central dans le questionnement de Michels. Et c'est la présence du second terme qui explique sans doute la prépondérance des travaux en sciences politiques dans les publications qui lui ont été consacrées. Pour Michels démissionnaire des partis socialistes allemand et italien, l'oligarchie est comprise comme une propriété inhérente au développement de toute organisation. Cette propriété est appelée à jouer un rôle critique car elle met en cause tout projet démocratique : « L'organisation accomplit la division de tout parti ou syndicat en une minorité dirigeante et une majorité dirigée. » [*Ibid.*, p. 32] Aussi, moins qu'à la montée de la bureaucratisation dans la société, Michels s'attache fondamentalement à mettre en évidence la logique de confiscation du pouvoir par une minorité d'appareil et à en caractériser – dans la pensée et le langage de son époque – les déterminants et les processus.

De son côté, même si la réflexion sur la démocratie occupe une part significative dans l'œuvre de Weber, celui-ci voit dans la bureaucratisation la quintessence de la domination propre à la modernité capitaliste et industrielle. Weber s'attache donc à théoriser la notion d'organisation, au travers de son idéal-type de la bureaucratie. À côté, voire indépendamment, de la démocratisation des institutions politiques, c'est l'ensemble de la société occidentale moderne qui, pour Weber, se structure sur le principe d'organisation. Il s'agit là de l'« administration par les dossiers [qui] est, comme l'expérience le montre, la capacité à appliquer de manière formelle et universelle dans toutes les missions, de la précision, de la régularité, de la discipline, de la rigueur et de la fiabilité, ainsi que [mettre en œuvre] la prévisibilité pour l'acteur dominant comme pour ceux qui ont intérêt [à son action], la capacité à intensifier et étendre le service rendu [ainsi qu'une administration] perfectible de sa prestation jusqu'à un maximum purement technique dans tous les sens : [en somme] l'expression formelle la plus rationnelle de l'exercice de la domination. Le développement de formes modernes d'organisations dans tous les domaines (État, église, armée, parti, entreprise, groupe de pression, association, fondation, etc.) est tout simplement identique au développement et à l'accroissement constant de l'administration bureaucratique » [(Weber, 1921) p. 129].

En dépit de son amical soutien académique à Michels, Weber s'est vite montré réservé sur plusieurs points à commencer par cette différence de

leitmotiv. C'est aussi le cas avec les développements inspirés par la psychologie des foules sur laquelle Michels s'appuie pour mettre au nombre des facteurs déterminants de l'oligarchie, des points comme « le caractère indispensable des dirigeants », leur « supériorité » culturelle et intellectuelle sur les adhérents, leur « besoin de vénération ». La construction interprétative de Michels diverge sensiblement de celle de Weber, pour qui, dans l'étude des phénomènes socio-historiques, il convient de ne pas céder à une psychologisation aussi rapide qu'approximative.

III.2.2. Le concept de *Herrschaft* chez Weber

Un autre point intéressant est le terme allemand *Herrschaft* qui est employé par Weber tout comme par Michels. Les deux sociologues l'investissent-ils pour autant du même sens ? Autrement dit, sont-ils en accord conceptuel, simplement parce que ce terme est présent dans leurs échanges ou dans leurs publications propres ?

Chez Weber, *Herrschaft* prend le sens usuel de « domination » qu'il définit comme « la chance d'obtenir pour un ordre d'un certain contenu l'obéissance des personnes à qui il s'applique » [(Weber, 1921) p. 28]. Ce mot constitue donc une pièce maîtresse de la pensée weberienne de l'action collective¹⁶. La domination diffère du pouvoir (*Macht*) en ce sens que, pour prendre une forme socio-historique, elle doit s'articuler à deux autres concepts-clefs qui sont la légitimité – ce qui en justifie l'exercice – et l'organisation – ce qui en permet l'exercice. Pour Weber [(1921), p. 16, 19, 549], l'emploi du mot *Herrschaft* renvoie donc à l'exercice d'une domination sociale fondée sur une croyance légitimatrice, mise en œuvre au travers d'une structure médiatrice d'administration. Il en résulte que l'organisation bureaucratique est l'expression légitime de la domination sociale dans la modernité occidentale. À cet égard, les partis politiques de masse nés à la fin du XIX^e siècle ne diffèrent pas substantiellement de toutes les autres grandes organisations productives ou administratives développées avec l'industrialisation du capitalisme industriel et la démocratisation de l'État moderne [*Ibid.*, p. 167-169].

16 Dans l'index (*Sachverzeichnis*) de l'édition allemande d'*Économie et Société* (*Wirtschaft und Gesellschaft*), le mot *Herrschaft*, ses différents qualificatifs, ses composés et ses dérivés représentent plus d'une soixantaine d'entrées pointant sur de très nombreuses pages [(Weber, 1921) p. 897].

Reposant sur les principes de la raison et de la légalité, la domination s'exprime dans la forme idéalisée de l'organisation bureaucratique. Et celle-ci est incarnée, dans la vie sociale concrète, par la figure du bureaucrate, fonctionnaire d'État ou salarié d'organisation privée.

Weber distingue ainsi le bureaucrate du leader politique. En charge de responsabilités organisationnelles d'encadrement ou de direction, le premier a pour fonction d'administrer choses et situations « *sine ira et studio* [c'est-à-dire] "sans colère ni préjugé" ». Pour le second au contraire, la lutte sociale ou politique est inscrite au cœur de sa mission qui inclut « les prises de position, le combat, la passion – *ira et studium* – » [*Ibid.*, p. 833]. Ce faisant, Weber ne nie pas la qualité d'acteur social au bureaucrate, tel qu'il envisage dans son idéal-type de la bureaucratie. Il lui reconnaît même une éthique propre qui associerait responsabilité, neutralité et discipline dans l'action : « L'honneur du bureaucrate tient à sa capacité à exécuter consciencieusement et précisément un ordre de l'autorité dont il dépend, malgré ses propres idées et même si cet ordre lui semble incorrect, [...] comme si [cet ordre] correspondait à ses propres convictions » [*Ibid.*, p. 833]. Mais en citant ces lignes d'*Économie et Société* avec le recul sur l'histoire tragique du xx^e siècle, il est bien difficile de ne pas songer aux effets du passage de l'idéaltype de l'honneur bureaucratique à une idéologie de l'horreur bureaucratique (Koestler, 1946 ; Arendt, 1963 ; Bauman, 1989).

III.2.3. *Les usage du mot Herrschaft chez Michels*

Michels, quant à lui, fait des usages variés du terme *Herrschaft* qui diffèrent du sens développé par Weber. À un premier niveau, l'emploi littéral du mot « domination » sert à décrire un rapport de forces factuel, omniprésent dans l'histoire certes, mais que Michels n'a pas investi des soubassements conceptuels de la domination weberienne : « Nous pouvons entendre aujourd'hui monter, particulièrement dans les milieux de l'aile orthodoxe de la social-démocratie allemande, l'affirmation selon laquelle la social-démocratie ne possède pas de dirigeants mais tout au plus des employés. Une telle affirmation [...] conduit au contraire au renforcement de la domination des dirigeants dans le mouvement. Par son déni même, elle ferme les yeux des masses sur le danger qu'elle induit en fait pour la démocratie. » [(Michels, 1911), p. 35].

Plus loin, Michels emploie le mot dans une perspective marxiste en citant le syndicaliste révolutionnaire français Lagardelle, selon qui « ils [les dirigeants du parti] ont reproduit à l'usage des prolétaires les moyens de domination des capitalistes » (*Ibid.*, p. 42, en français dans le texte). À la charnière de ces deux usages, Michels énonce dans une vision pré-bourdieusienne les éléments qui permettent aux minoritaires, les cadres et dirigeants des partis organisés, de dominer sans difficulté la majorité de leurs membres et électeurs : « à côté du facteur de l'argent et de la valeur monétaire – la supériorité économique – et du facteur de la tradition et de l'hérédité – la supériorité historique – par dessus tout, le facteur de l'instruction formelle – c'est-à-dire la supériorité intellectuelle – » (*Ibid.*, p. 77). Cette succession de facteurs descriptifs se prolonge dans les I^{er} et III^e parties du livre. La partie II est ainsi intitulée « Le caractère effectif de la domination des dirigeants ». Au chapitre 2 de la III^e partie, Michels écrit, à la suite de Littré, que « le bonapartisme est la théorie politique de la domination par la volonté d'un individu devenu lui-même maître grâce, à l'origine, à la volonté collective mais qui s'en est émancipé » (*Ibid.*, p. 205).

III.2.4. *Domination ou souveraineté ?*

Plus profondément encore, là où Weber fait de la *Herrschaft*-domination un principe structurant car légitimé d'une organisation sociale, Michels a recours au concept de souveraineté selon un décalque du français (*Souveränität*). Il emploie même le verbe « dominer » (*beherrschen*) en opposition avec cette idée de souveraineté. Ainsi, il affirme qu'« il est plus facile de dominer¹⁷ la masse qu'un petit cercle d'auditeurs parce que son adhésion [celle de la masse] est plus mouvementée, plus élémentaire et plus inconditionnelle ». Cette observation factuelle va totalement à l'encontre de la légitimité démocratique censée être détenue par les « masses souveraines¹⁸ » ; celles-ci sont en effet « incapables de prendre directement par elles-mêmes, même les plus nécessaires décisions » (*Ibid.*, p. 25-26). En d'autres termes, le principe supérieur de souveraineté semble correspondre chez Michels à une expression politique de l'abstraction nommée « domination » par Weber. À l'inverse, dans

17 Souligné par nous.

18 *Idem.*

Les partis / Sociologie du parti, le mot « domination » sert à décrire ou qualifier des rapports observables en situation.

Quant à la notion de souveraineté chez Weber, celle-ci n'est pas rattachée directement à ses définitions du pouvoir ou de la domination. Selon l'index du texte allemand d'*économie et Société* – ouvrage de presque 1000 pages en petits caractères –, il n'y est fait référence que 8 fois entre les pages 400 et 496 du chapitre qui traite de la sociologie du droit. En conclusion, on peut remarquer comme Angaut [(2015), note 61], que, dans *Les partis politiques / Sociologie du parti*, le mot *Herrschaft* « a presque [...] le sens de “souveraineté” ». Or Michels et Weber n'emploient pas seulement le mot dans deux constructions conceptuelles démarquées ; ces écarts sémantiques sont révélateurs de postures de recherche différentes.

III.3. INCOMPRÉHENSIONS ÉPISTÉMOLOGIQUES

III.3.1. Critiques weberiennes sur le résultat et la méthode

La distance entre les deux auteurs est également perceptible autour de la conclusion très générale que Michels dégage dans la dernière partie de son ouvrage. Celui-ci y affirme que « L'organisation politique incline au pouvoir. Mais le pouvoir est toujours conservateur. Dans tous les cas, l'influence qu'exerce un courageux parti d'opposition sur l'appareil d'État sera lente et souvent interrompue ; elle trouvera même ses limites dans celles de l'oligarchie en place » [(Michels, 1911) p. 351]. Cette généralisation critique – voire son fatalisme apparent – ne semble pas scientifiquement recevable aux yeux de Weber. Dès 1906 et 1909, avant même que *Zur Soziologie des Parteiwesens* soit publié en Allemagne, Weber oppose à Michels, plusieurs exemples historiques ou contemporains de contrepouvoirs démocratiques exercés dans des situations de domination oligarchiques.

À ces réserves formulées en plein par l'aîné Weber, le jeune Michels adopte une stratégie de réponse en creux, lisible dans l'édition initiale de 1911. Le silence de son texte constitue au mieux un poli évitement d'une polémique avec celui qui est présenté comme son mentor ; au pire, une telle discrétion suggère une mise à distance délibérée. On peut relever la même ambivalence dans la fameuse dédicace de la page 3 du livre. Celle-ci est formulée en termes de « fraternité d'âme », non de « reconnaissance intellectuelle ». En situant son affinité avec

Weber sur un plan moral, Michels veut-il signifier que celle-ci inclut nécessairement l'estime réciproque, voire la complicité intellectuelle ? Ou bien que cette proximité se situe sur un plan différent de celui de leurs rapports académiques ?

III.3.2. Weber, un mentor bien peu et fort curieusement cité

Dans la première édition de *Les partis politiques / Sociologie du parti*, les noms de l'anarchiste russe Bakounine et de Mosca, théoricien italien de l'élitisme, sont cités respectivement à 14 et 9 reprises. Mais le nom de Max Weber n'y apparaît qu'à deux endroits et, de surcroît, dans des notes de bas de page à caractère anecdotique. La première mention se rapporte à une phrase citée plus haut « le bureaucrate croit facilement mieux connaître les besoins des masses que les masses elles-mêmes ». Michels justifie là son propos, non par une référence écrite de Weber, mais en citant une phrase prononcée par lui lors d'un débat dans une association d'économistes¹⁹ : « Si j'étais bureaucrate, j'aimerais croire que je me sous-estimerais par trop, si je ne croyais pas connaître bien mieux que tous ces "crétins" eux-mêmes, ce qui fait leur bien. » [*Ibid.*, p. 218, note 2].

La seconde référence se rattache à un commentaire sur la tendance des élus ouvriers à l'embourgeoisement. Ce propos fait d'ailleurs suite à une citation de Jean Jaurès qui, elle, figure dans le corps du texte et en français, Michels y remarque qu'« avec une banale autosatisfaction, un sentiment de satiété s'empare facilement des anciens travailleurs. Leur satisfaction de soi s'étend à leur entourage. Beaucoup d'entre eux se tiennent indifférents, voire hostiles envers une aspiration vers davantage de démocratie. Las des luttes, ils s'arrangent de la situation telle qu'elle est et en profitent même. » Et là encore, si Weber est convoqué en note de bas de page, c'est au titre d'une boutade ambiguë. Par sa teneur caricaturale, celle-ci peut même sous-entendre que Weber, le sociologue, a plus d'affinité socioculturelle avec l'aristocratie de l'Empire wilhelmien qu'avec les représentants politiques issus des classes subalternes : « Une fois, Max Weber a conseillé aux princes allemands qui voudraient se défaire de leur peur de la social-démocratie, d'assister de la tribune à

19 Créé en 1873 et aujourd'hui dénommé *Verein für Socialpolitik* (site Internet : <https://www.socialpolitik.de/>).

une séance de congrès du parti. En voyant que dans ce rassemblement de subversifs, règnent finalement le visage pépère de l'aubergiste et la physionomie du petit-bourgeois, ils pourraient s'y convaincre qu'on n'y parle pas d'enthousiasme révolutionnaire » [*Ibid.*, p. 93, note 2].

Par ailleurs, même si Michels ne mentionne pas les réserves et objections formulées par Weber dans la 1^{re} édition allemande de 1911, sa préface française sonne comme une tentative de défense, à mots couverts, aux critiques de son mentor : « Beaucoup ont qualifié mes études de science pessimiste. [...] Quelques uns, ont même admis que le pessimisme se dégage fatalement de l'étude des faits contenus dans mon livre. Mais sur ce point, on m'a adressé des critiques sérieuses, bien que souvent naïves. [...] Je crois avoir suffisamment répondu, dans mon livre, à ce reproche qui voit dans l'oligarchie des partis une réalité des partis d'hier et d'aujourd'hui, mais lui conteste le caractère de loi » [(Michels, 1914) p. 2-3]. Ce à quoi Weber aurait répondu, selon des termes rapportés en anglais par Plamenaz [(1973) p. 52] : « *I shall contest not his facts, but the conclusions he draws from them*²⁰. »

III.3.3. *Le savant anatomiste*

Michels et Weber ne partagent pas le même point de vue sur le sens et la place à donner à la contribution des sciences sociales à la vie sociale *lato sensu*, ce qui recouvre aussi bien l'action politique, l'activité économique, l'appartenance religieuse, etc. On pourrait considérer que cette divergence est presque inévitable à une époque où se constituent des champs disciplinaires aux frontières éminemment plus poreuses qu'aujourd'hui. Docteur en droit pour l'un, en histoire moderne pour l'autre, Weber et Michels sont certes reconnus aujourd'hui comme des sociologues mais ils tiennent, à leur époque, des chaires en économie ou en science politique où ils traitent d'objets de connaissance fort, variés allant des religions à l'érotisme en passant par la rationalisation, la démocratie, les élites et l'éthique... Tous deux mettent au service de leurs travaux une véritable érudition dont témoignent les index de nom et de thèmes à la fin de leurs ouvrages allemands.

Cela étant, quels qu'aient pu être il y a un siècle, le flou des territoires académiques et la liberté pour des universitaires hautement cultivés

20 Cité par Scaff [(1981) p. 1282].

de s'y mouvoir, les deux auteurs relèvent en première approche d'une perspective épistémologique que Habermas (1968) qualifiera bien plus tard comme celle des sciences historico-herméneutiques. Le travail de recherche n'a pas pour projet, comme dans les sciences de la nature, d'expliquer les causalités agissant dans un objet d'étude dissocié de l'observateur humain qu'est le sujet-chercheur. En revanche, la démarche historique et l'analyse sociologique traitent d'objets qui ne sont pas étrangers au chercheur puisqu'ils participent de systèmes sémantiques de représentation et de communication. Michels, comme Weber pratiquent tous deux une approche herméneutique car il s'agit, pour eux, de comprendre et d'interpréter la complexité de sens caractérisant des phénomènes situationnels ou évolutifs dans le temps.

Pourtant, une fois cette parenté générale posée, les différences, voire les différends entre les deux sociologues ne manquent pas. L'un, Weber, définit le caractère scientifique de sa sociologie compréhensive en valorisant une démarche de distance par rapport aux terrains d'observation ou d'analyse, de façon à reconnaître les qualités individuelles de la réalité étudiée. C'est à cette condition qu'il se propose ensuite de dégager les idéaux-types qui leur donnent un sens systémique, au-delà de leurs variations spécifiques. Weber est un anatomiste qui cherche à isoler les structures profondes de l'action sociale. Son rapport à la réalité sociale ou historique relève de la dissection d'exemples tirés de sources surtout documentaires. Celles-ci sont le plus souvent éloignées du chercheur dans l'espace ou le temps. L'analyse de situations contemporaines y est beaucoup plus rare mais n'interdit pas Weber de développer de brillantes généralisations interprétatives, parfois discutables et fortement discutées, comme la mise en relation de l'éthique protestante et du capitalisme, par exemple.

Dans sa dédicace à *Sociologie du parti*, Michels emploie le mot « vivisection ». Il reconnaît expressément en Weber un maître en anatomie sociologique, ce qui ne veut pas dire qu'il se considère lui-même comme un adepte de cette approche. En effet, s'il observe, décrit, analyse la complexité sociale pour ensuite la rendre intelligible au travers d'une modélisation de référence, l'anatomiste se borne à une compétence descriptive, puis modélisatrice à finalité essentiellement diagnostique. L'expérience directe des problématiques sociétales ou organisationnelles n'apporte pas de valeur légitimatrice supplémentaire à son travail de

production de connaissance. *A fortiori*, une fois le diagnostic posé, l'intervention sur ces problématiques n'entre pas dans ses attributions.

Il est pourtant d'usage, à la suite des fondements méthodologiques et épistémologiques développés par Weber [(1921) p. 1-30], de présenter la science sociale weberienne comme une science de la compréhension [(Müller, 2007) p. 54-57]. Mais du point de vue qui nous intéresse, ici, il s'agit d'une compréhension qui se tient bien loin de l'action. L'importance accordée par Weber au thème de la distanciation rationnelle dans ses échanges avec Michels suggère que la compréhension weberienne est moins éloignée qu'il paraît du paradigme explicatif, c'est-à-dire une *épistémè* plus fondée sur le rapport « Je / le chercheur – ça / l'objet étudié », que sur une relation « Je / le chercheur Tu / l'acteur social » (Habermas, 1968)

III.3.4. Le clinicien prophète

Dans cette perspective, la posture de Michels se démarque clairement de la position « anatomiste » weberienne. À la différence de l'idéalisation weberienne pour qui le savant est substantiellement différent du politique, Michels témoigne d'une épistémologie davantage pragmatiste : la connaissance tient aussi sa valeur de son utilité, c'est-à-dire de sa capacité à servir une démarche pronostique et critique. Le rapport entre action et connaissance chez Michels est donc mis en œuvre dans une sorte de bouclage induction/déduction.

Dans le sens inductif de l'analyse diagnostique, l'interprétation des situations est aussi largement présente dans l'écriture de Michels que dans celle de Weber. Michels s'efforce d'éclairer ces situations par de très nombreuses références théoriques et empiriques afin d'en faire ressortir les facteurs et causes significatifs et, au-delà, de développer une lecture compréhensive argumentée. Par rapport à Weber, l'effort chez Michels est parfois inégal, maladroit ou forcé. Mais on peut difficilement lui reprocher une insuffisance méthodologique dans l'articulation de son développement analytique à une véritable base empirique. C'est pourtant ce que fait un lecteur autorisé comme Rémond dans sa préface à la réédition française de 1971. Or l'abondant matériel empirique et documentaire de Michels n'est accessible en notes de bas de page que dans la version allemande du texte. Ces notes sont restées absentes

dans la seule traduction française disponible jusqu'en 2015, privant les lecteurs non germanistes d'éléments qui ont pourtant toujours fait partie intégrante du texte original, et induisant une lecture incomplète et biaisée du texte.

Dans l'autre sens, celui du retour à l'action, le travail de Michels comporte une dimension déductive, voire proactive. En effet, s'il livre dans son diagnostic une conceptualisation – la « loi d'airain de l'oligarchie » –, Michels est mu par la volonté de rendre cette connaissance utile aux acteurs et à l'action organisée. La loi de Michels n'est pas l'idéal-type parfaitement modélisé comme les planches figurant dans un atlas anatomique. Il procède plutôt d'un énoncé à valeur de connaissance tendancielle et qui permet une rétroaction sur les pratiques analysées, comme dans la discussion des processus de contre-pouvoir, par exemple. En écrivant *Les partis / La sociologie du parti*, Michels se positionne donc bien plus comme un clinicien soucieux de contribuer à une prise de conscience sociale et politique que comme un anatomiste satisfait de la rigueur de sa dissection et de la parfaite cohérence de ses représentations.

Michels exprime donc dans ses écrits la dialectique « distanciation savante / engagement politique » autant qu'il intériorise les multiples tensions et contradictions qui jalonnent sa vie. Dans sa vision, le savant est aussi un politique car la connaissance qu'il produit part de l'action engagée pour retourner à l'action engagée. À cet égard, la thèse de la « loi d'airain de l'oligarchie » est publiée en 1911, à un moment où Michels, âgé de 35 ans, se trouve pour ainsi dire au milieu de sa trajectoire personnelle. C'est à ce point que se croisent les aspirations et conflits qui l'habitent et le caractérisent. Parmi eux, plusieurs ambivalences sont déjà lisibles : éducation bourgeoise et militantisme socialiste, idéal démocratique et intérêt pour les élites, critique de l'*establishment* universitaire et désir d'une reconnaissance académique et statutaire... D'autres vont se mettre en place, par la suite, au cours des 25 années qui courront jusqu'à sa mort : espoir du dépassement des nationalismes et conversion nationaliste ; dénonciation des dérives oligarchiques dans les partis de masse et fascination pour le populisme de Mussolini et promotion du corporatisme fasciste...

CONCLUSION

Depuis une cinquantaine d'années, la discussion de la « loi d'airain de l'oligarchie », telle que l'a formulée Michels en 1911, a plus été le fait, des spécialistes en sciences politiques que de chercheurs en sciences des organisations. Qui plus est, sa teneur a souvent été dénoncée comme caricaturale par nombre d'auteurs qui l'ont étudiée sur la base de traductions anciennes, incomplètes et parfois fort discutables. De surcroît, la biographie riche mais équivoque de Michels a contribué à discréditer ce texte-clef de sa pensée, faisant passer à la trappe ses apports au milieu de ses faiblesses, erreurs et biais.

L'approche biographique n'a pas vocation à expliquer le contenu d'une publication par un mécanisme de causalité, aussi déterministe qu'anachronique. En revanche, elle met en perspective, non seulement le moment de la parution d'une œuvre, mais aussi la dynamique intellectuelle dans laquelle s'inscrit son auteur. Dans le cas de la thèse de Michels sur les tendances oligarchiques des organisations partisans, il existe à l'évidence nombre d'interactions significatives entre le parcours personnel de l'auteur et les éléments constitutifs de son mode de pensée. Ces interactions peuvent être utilement caractérisées et interprétées d'un point de vue historique, notamment pour comprendre l'évolution de la pensée critique sur les phénomènes institutionnels et organisationnels.

L'étude de ces interactions éclaire notamment la spécificité conceptuelle et épistémologique de la pensée de Michels par rapport à celle de Weber. Les échanges entre ces deux penseurs furent intenses et passionnés mais ils ne couvrent qu'une petite dizaine d'années, au milieu desquelles paraît *La sociologie des partis*. Ce faisant, l'analyse croisée du texte source et de ses traductions conduit à relativiser fortement l'influence weberienne sur la posture intellectuelle de Michels. Comme l'écrit Angaud, « on serait tenté de dire que lorsque Michels s'inscrit dans le cadre méthodologique de la sociologie weberienne, c'est par accident... ». Il est probable que les divergences intellectuelles, éthiques et psychologiques entre les deux hommes étaient plus profondes que la proximité de leurs *habitus* culturel et professionnel. À cet égard, le pessimisme critique et engagé qu'énonce Robert Michels dans son livre de 1911 diffère de la

mise à distance prudente et mesurée qui caractérise les écrits d'un Max Weber, sujet à la dépression (Radkau, 2013). Ce pessimisme n'est pas non plus, chez Michels, une déréluction. Il est plutôt un argument quasi prophétique, une incitation à la prise de conscience des acteurs sociaux rendue possible par la grâce d'une connaissance socio-organisationnelle ayant une valeur critique.

Dans cette perspective, la relecture croisée de la « loi d'airain de l'oligarchie » et de son enracinement biographique invite à interroger la relation entre sciences sociales et sciences de l'action. Pour ce faire, un retour critique sur le texte de Michels en relation avec sa biographie questionne le sens, la portée et les risques d'un engagement réfléchi du chercheur au service d'une *épistémè* à la fois praxéologique et axiologique. Ainsi, les apports et limites de la contribution conceptuelle de Michels méritent largement d'être revisités en profondeur du point de vue des sciences des organisations qui l'ont trop longtemps laissée aux seuls politologues. L'encadré suivant propose, à titre illustratif, quelques pistes thématiques où une telle démarche pourrait être utilement engagée.

1. La démocratie dans l'organisation	3. La gouvernance démocratique dans les organisations de l'ESS	5. La formation des managers
2. L'organisation dans la démocratie	4. L'oligarchisation gestionnaire des organisations en charge de la mise en œuvre des politiques publiques	6. La formation des administrateurs

D'un point de vue épistémologique enfin, cette idée mérite également d'être creusée en terme de réflexivité, tout particulièrement lorsque les pratiques de recherche se fondent sur une motivation critique et/ou visent à intervenir sur les terrains, parfois sur un mode ingénierique. La réflexivité consiste ici à ne pas négliger la subjectivité du chercheur en sciences des organisations, l'intersubjectivité qui le lie aux acteurs institutionnels ou sociaux qui peuplent son champ de travail. Subjectivité et intersubjectivité influencent son questionnement, sa démarche, ses interprétations.

Au final, le croisement de la critique oligarchique de Michels avec sa biographie actualisée éclaire le rapport paradoxal entre la lucidité de sa thèse de 1911 et son aveuglement quant à sa propre évolution fascisante. Il questionne le rapport complexe entre l'ambivalence de sa personnalité,

les circonstances de son époque et sa trajectoire idéologique et académique hautement équivoque. Né au XIX^e siècle, élevé dans les certitudes progressistes de la modernité bourgeoise, Michels a été autant un penseur qu'un acteur des terribles vicissitudes qui marquèrent l'entrée dans le XX^e siècle. En se défiant de tout anachronisme, son pessimisme quant à la place et au rôle des élites dans les organisations est sans doute moins étranger aux évolutions contemporaines qu'il n'y paraît, notamment sous l'influence croissante du managérialisme financier.

À cet égard, même si elle fut rédigée à équidistance entre l'époque de parution de la « loi d'airain de l'oligarchie » et les incertitudes d'un monde globalisé, financiarisé et numérisé, la conclusion de May [(1965), p. 429] demeure largement d'actualité : « *Far from being a democrat, [...], Michels was a Scientific Paternalist. He portrayed, and lamented, Organization as the nemesis of authority-systems wherein leaders possess the means and the disposition to voice the scientifically ascertained Interests of the "mass."* But by his account, Organization facilitates the advent and the maintenance of leaders who are able and willing to express the manifest wills of their clients or constituents. » « La loi d'airain de l'oligarchie » interpelle en retour le paradoxe biographique de son penseur. Intellectuel né dans la bourgeoisie, Robert Michels, fut le contempteur de l'oligarchie socialiste devenu membre éminent de l'oligarchie fasciste. Un tel paradoxe invite donc les contributeurs à l'étude critique des pratiques managériales contemporaines à une réflexion individuelle et collective sur leurs propres tendances à l'élitisme institutionnel, qu'il soit académique ou politique.

BIBLIOGRAPHIE

SOURCES

- MICHELS R. (1911), *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie. Untersuchungen über die oligarchischen Tendenzen des Gruppenlebens*, Leipzig, Werner Klinkhardt.
- Traduction française de S.Jankélévitch (1914, à partir du texte allemand) : *Les partis politiques : essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*, Paris, Flammarion, 1971 et Bruxelles, Université Libre de Bruxelles, 2009.
- Traduction française de J-C. Angaut (2015, à partir du texte allemand) : *Sociologie du parti dans la démocratie moderne : Enquête sur les tendances oligarchiques de la vie des groupes*, Paris, Folio Gallimard.
- Traduction anglaise de E.Paul et C.Paul (1915), à partir de la traduction italienne de 1912 par Alfredo Polledro) : *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*, Hearst's International Library Co., 1915 ; The Free Press, 1949 ; Dover Publications, 1959 ; Transaction Publishers, 1999.

RÉFÉRENCES CITÉES

- ARENDT H. (1963), *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil*, New York, Viking Press.
- BARKER C. (2001), « Robert Michels and the "Cruel Game" », in : Barker C, Alan Johnson A., Lavalette M. (éd.), *Leadership and Social Movements*, Manchester, Manchester University Press : 24-43.
- BAUMAN Z. (1989), *Modernity and the Holocaust*, Ithaca, Cornell University Press.
- BECKER A., KÜPPER W. et ORTMANN G. (1992), « Revisionen der Rationalität », in : Küpper W., Ortmann G. (Hrsg.), *Mikropolitik : Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen* (2. Auflage), Wiesbaden, Springer Fachmedien GmbH.
- BEETHAM D. (1977), « From Socialism to Fascism: The Relation Between Theory and Practice in the Work of Robert Michels II », *Political Studies*, Vol. 25, n° 2 : 161-181.
- BENDER C. (2011), *Das eherne Gesetz der Oligarchie : Robert Michels und die « Soziologie des Parteiwesens »*, texte d'une émission de la radio Deutschlandfunk, http://www.deutschlandfunk.de/das-eherne-gesetz-der-oligarchie.1184.de.html?dram:article_id=185466

- BONNELL A. (1998), « Robert Michels, Max Weber, and the Sexual Question », *The European Legacy: Toward New Paradigms*, Vol. 3 (18) : 97-105.
- BOUDON R. et BOURRICAUD F. (1994), *Dictionnaire critique de la sociologie*, Paris, PUF.
- DAHL Robert A. (1958), « Critique of the Ruling Elite Model », *American Political Science Review*, 52 : 463-469.
- DAHRENDORF R. (1957), *Soziale Klassen Und Klassenkonflikt In Der Industriellen Gesellschaft*, Stuttgart, Ferdinand Enke.
- DUVERGER M. (1951), *Les partis politiques*, Paris, Armand Colin (réédition [1992], Paris, Points Le Seuil).
- ENTEMAN W.F. (1993), *Managerialism: The Emergence Of A New Ideology*, Madison, The University of Wisconsin Press, 1993.
- ENTEMAN W.F. (2007), « Managerialism and the Transformation of the Academy », *Philosophy of Management*, Vol. 6, n° 1 : 5-16.
- GALLINO M.C. (non daté), *Entroterra familiare e culturale di Roberto Michels : Una borghesia scomparsa. Note genealogiche per una ricostruzione storica della biografia culturale e familiare di Roberto Michels.*, texte en italien téléchargeable en PDF (380 p.) sur le site de la Fondazione Luigi Einaudi, <http://www.fondazioneeinaudi.it/entroterra-famigliare-e-culturale-di-roberto-michels/>
- GENETT T. (2008), *Der Fremde im Kriege : Zur politischen Theorie und Biographie von Robert Michels 1876-1936*, Berlin, Akademie Verlag.
- HABERMAS J. (1968), *Erkenntnis und Interesse*, Frankfurt a. Main, Suhrkamp.
- HANDEL M.J. (éd.) (2002), *The sociology of Organizations: Classic, Contemporary and Critical Readings*, Thousand Oaks, Sage.
- KLEIDMAN R. (1994), « Volunteer Activism and Professionalism in Social Movement Organizations », *Social Problems*, 41 (2) : 257-276.
- KOESTLER A. (1946), *Le Yogi et le Commissaire*, Paris, Charlot.
- KONIECZNY P. (2009), *Governance, Organization, and Democracy on the Internet: The Iron Law and the Evolution of Wikipedia.* in : *Sociological Forum*, 24, n° 1 : 162-192.
- LAMY E. (2015), « Le désir de faire science de gestion », *Le Portique : philosophie du management*, n° 35, 2015 : 25-40.
- LE BON G. (1895/1905), *Psychologie des foules*, Paris, Félix Alcan.
- LEACH D.K. (2005), « The Iron Law of What Again? Conceptualizing Oligarchy Across Organizational Forms », in : *Sociological Theory*, Vol. 23, No. 3 : 312-337.
- LINZ J.J. (2006), *Robert Michels: Political Sociology and the Future of Democracy*, New Brunswick, Transaction Publishers.
- LOTTIERI C. (1994), « Gaetano Mosca », in Dubois M. (éd.), *Sociologies de l'envers. Éléments pour une autre histoire de la pensée sociologique*, Paris, Ellipses.

- LOUNSBURY M. et VENTRESCA M. (2003), « The New Structuralism in Organizational Theory », *Organization*, Vol 10 (3) : 457-480.
- MAATI J. (1999), *Le gouvernement d'entreprise*, Bruxelles, De Boeck Université.
- MALHERBE D. (2014), « Histoire et actualité de la dérive oligarchique : les fusions Natixis-BPCE (2006-2010) lues au travers des contributions de Robert Michels (1911) et de David O. Selznick (1948) », *Économies et Sociétés / Série « Entreprise et Finance »*, n° 7 : 1149-1169.
- MALHERBE D. (2015), Chapitre III « La crise financière, révélateur d'une dérive éthique dans la gouvernance des groupes bancaires mutualistes français ? Les Caisses d'Épargne et Banques Populaires face aux pertes de leur filiale Natixis (2006-2009) », in : Bonin H. et Fiquet J.-M. (éd.), *Crises et régulation bancaires : les cheminements de l'instabilité et de la stabilité bancaire*, Genève, Droz, 2015.
- MATIASKE W. (2013), *Social Capital in Organizations: an Exchange Theory Approach*, Newcastle-Upon-Tyne, Cambridge Scholars Publishing.
- MAY J.D. (1965), « Democracy, Organization, Michels », *American Political Science Review*, 59 : 417-429.
- MCAULAY J., DUBERLEY J. et JOHNSON P. (2007), *Organization Theory: Challenges and Perspectives*, Harlow, Prentice Hall.
- MINTZBERG H. (1986), *Le pouvoir dans les organisations*, Paris, Éditions d'Organisation [réédition 2003].
- MINTZBERG H. (1990), *Management : voyage au cœur des organisations*, Paris, Éditions d'Organisation.
- MÜLLER H.-P. (2007), *Max Weber*, Köln-Weimar-Wien, Böhlau Verlag.
- MÜLLER-JENTSCH W. (1997), *Soziologie der Industriellen Beziehungen : Eine Einführung*, Frankfurt a.Main, Campus Verlag.
- PFETSCH F. R. (1964), *Die Entwicklung zum faschistischen Führerstaat in der politischen Philosophie von Robert Michels*, Dissertation, Universität Heidelberg.
- PUPPO A. (2005), « Gaetano Mosca et la théorie de la classe politique : une pensée antidémocratique au service de la liberté », *Revue Française d'Histoire des Idées Politiques* 2005/2 (n° 22) : 17-31.
- RADKAU J. (2013), *Max Weber : die Leidenschaft des Denkens*, München, DTV / Carl Hanser Verlag.
- RÉMOND R. (1971), Préface à la réédition française [1971] in : Michels R., *Les partis politiques : essai sur les tendances oligarchiques des démocraties*, Paris, Flammarion : 5-14.
- REYNAUD J.-D. (1993), *Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin.
- ROJOT J. (2005), *Théorie des organisations*, Paris, Éditions ESKA.

- ROULEAU L. (2007), *Théories des organisations : approches classiques, contemporaines et de l'avant-garde*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- SARIN E. (2003), Introduction conceptuelle à la science des organisations, Paris, L'Harmattan.
- SCAFF L.A. (1981), « Max Weber and Robert Michels », *American Journal of Sociology*, Vol. 86, n° 6 : 1269-1286
- SCHONFELD W.R. (1980), « La stabilité des dirigeants des partis politiques : la théorie de l'oligarchie de Robert Michels », *Revue française de science politique*, XXX(4) : 846-865.
- SCOTT A. (1996), « Weber and Michels on Bureaucracy », in : Bellamy R., Ross S. (éd.), *A Textual introduction to Social and Political Theory*, Manchester, Manchester University Press : 311-345.
- SCHULER J. (2010), *Philosophical Foundations of Management and Governance*, Morrisville, Lulu Enterprises
- SELZNICK D.O. (1948), « Foundations of the Theory of Organization », *American Sociological Review*, Vol. 1, n° 1, p. 25-35
- STARBUCK W.H. (2010), « Shouldn't Organization Theory Emerge from Adolescence? », in : Clegg R. G. (ed.); *Directions in Organization Studies*, Vol. I : 91-102.
- STEGBAUER C. (2009), *Wikipedia : Das Rätsel der Kooperation*, Wiesbaden, VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- STERNHELL Z., SZNAJDER M. et ASHÉRI M. (1989), *Naissance de l'idéologie fasciste*, Paris, Gallimard Folio.
- WEBER M. (1905), « Bemerkungen im Anschluss an den vorstehenden Aufsatz », *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik*, 20 : 550-553.
- WEBER M. (1919/1988), *Politik als Beruf*, in : *Gesammelte Politische Schriften*, Tübingen, Mohr Siebeck.
- WEBER M. (1921/1972), *Wirtschaft und Gesellschaft*, Tübingen, Mohr Siebeck.