

Gestion et histoire : un rapport critique et fécond

ZIMNOVITCH Henri
Maître de conférence
IAE de Poitiers
BP 639, 86022 Poitiers cedex
Tel 0155731061
Fax 0155731060
Henri.zimnovitch@wanadoo.fr

En vérité nous pouvons dire beaucoup de choses qui ne relèvent pas de la science, et il faut que nous le puissions — seulement il ne faut pas que nous les fassions passer pour scientifiques.

K. Popper. *L'avenir est ouvert*, 1983, p. 82

Résumé

Certains travaux en gestion visent à dégager des lois universelles que les managers devraient suivre pour assurer la réussite de leurs entreprises. Souvent ces recherches négligent l'histoire : d'une part en se privant des leçons du passé, jugées comme inhibantes, d'autre part, en ne respectant pas la méthode historique qui, pourtant, renforcerait leur crédibilité. Pour une entreprise qui méconnaîtrait ses racines, une stratégie de conquête du futur c'est accroître les risques dans l'aventure. Si les responsables d'une organisation ne prennent pas soin de sa mémoire, changer une méthode — au profit d'une technique donnée comme plus moderne — peut conduire à les priver du savoir-faire acquis par l'expérience ou empêcher la greffe de prendre et aboutir à un rejet de l'innovation. Ce rappel est l'apport critique de l'histoire à la gestion.

Il existe aussi une positivité de l'histoire pour la gestion. Elle est d'abord d'ordre culturel. L'étude du passé a-t-elle pour autant vocation à être utile ? L'utilité est souvent l'intention de l'historien. Mais l'histoire pourrait rendre davantage service si ceux pour qui elle est écrite faisaient l'effort de la bien lire. Il est un autre champ de la gestion où l'histoire peut prêter la main, c'est dans les études de cas issues de la recherche clinique. Elle sert alors à garantir, autant que possible, l'authenticité du récit qui rend compte de l'intervention et fournit un support épistémologique à ce type de recherche. Enfin, l'histoire des sciences de gestion en France, celle de leur institutionnalisation, peut contribuer à faire mieux reconnaître la recherche clinique par l'Université et à favoriser la nécessaire liaison entre les pratiques managériales et les travaux théoriques.

Mots-clés : Gestion - Histoire - Utilité - Etude de cas – Scientificité

Il est une idée de la science comme projet de connaissance du réel, quête de vérité, énoncé de lois pour expliquer le monde. Certains parmi la communauté savante des gestionnaires¹ nourrissent cette ambition, peut-on leur reprocher ?

Notre sentiment est qu'ils adoptent une attitude proprement scientifique, mais que l'objet même qu'ils étudient ne s'y prête pas. La connaissance en gestion relève, selon nous, davantage de l'utilité dont on sait qu'elle tire sa valeur de ce qu'un particulier ou un groupe d'individus lui reconnaît. Dès lors qu'on abandonne l'hypothèse d'agents économiques à rationalité parfaite qui agiraient au sein de firmes dans le seul but d'en maximiser le profit, c'est immanquablement se fourvoyer que de prétendre à la généralité. Et c'est ce qui fait sourire aujourd'hui quand on lit la préface à l'édition française du *Prix de l'excellence* : « Bien que l'échantillon soit américain, les enseignements de leurs travaux se prêtent à une application universelle, par ce qu'ils relèvent de l'humain et transcendent les particularismes culturels » (Peters et Waterman, 1983). Le fait que plusieurs des entreprises de cet échantillon connurent l'insuccès peu de temps après la parution du livre servit-il pour autant à guérir du désir de dégager des lois qui permettraient en tout lieu, en tout temps, de prescrire le chemin à suivre par les entreprises pour qu'elles réussissent ?

On aurait pu croire à une naïveté passagère partagée entre des auteurs-consultants et leurs lecteurs-managers. Il semble bien que les yeux ne soient toujours pas décillés, les années 90 apportèrent leur lot de panacées. Pour ne pas lasser, on se limitera à évoquer l'objectif affiché par Nonaka et Takeuchi de « développer un modèle universel de gestion, sur la base des pratiques managériales convergentes que l'on trouve au Japon et à l'Ouest » (1997, p. 34). Présenter l'utile pour le vrai, la technique pour la science, c'est ce que Socrate reprochait aux sophistes et que l'histoire, ici, permet de dénoncer dans certains travaux : c'est son apport critique à la gestion (I). Et elle le fait deux fois : d'abord, en montrant que ceux-là mêmes qui s'avancent avec leur projet universel nous racontent des histoires sans respecter les règles de la méthode historique, c'est l'histoire malmenée (I-1) ; par ailleurs, un travail historique bien appliqué à la gestion fait ressortir sa dimension contingente : le regard critique de l'historien sur les sciences de gestion est certes destructeur d'une prétention à l'universalité pour la gestion mais il révèle dans le même temps la plage de pertinence de ce savoir (I-2). L'histoire peut contribuer à réduire la tension entre un savoir dont l'objet est d'aider à l'action et une critique qui, poussée sans limites, conduit à l'inhiber (I-3).

L'apport de l'histoire à la gestion n'est pas seulement critique, il se révèle aussi fécond (II). A y réfléchir, la sagesse n'est-elle pas l'une des qualités premières du gestionnaire dont le métier est notamment de prévoir, de décider, d'évaluer ? Or que nous disent les philosophes : que la sagesse est une conduite qui ne s'enseigne que par l'exemple. L'histoire est à considérer comme une leçon de sagesse pour la gestion (II-1). En outre, elle peut contribuer au savoir en gestion lors de recherches cliniques, notamment en aidant à la fabrication d'études longitudinales, de cas, selon des règles qui permettent à la gestion de traduire ses savoirs pratiques en savoir théoriques (II-2). Disant cela, on expose ces travaux à une interrogation à laquelle l'histoire est elle-même confrontée : s'agit-il de science ou d'art ? Une question qui est, pour la gestion, redoublée par une seconde : faut-il parler de science ou de technologie ? Ce qui ouvre un débat auquel l'histoire peut sans doute contribuer utilement (II-3).

I- L'histoire, un apport critique à la gestion

En gestion, se priver de l'histoire ou la conduire sans respecter ses règles est également critiquable (1). En revanche, une histoire bien faite est source d'enseignement face à l'avenir et contribue, au-delà de la mode, à une diffusion des innovations (2). Enfin, si une histoire critique en sciences de gestion peut aider à renforcer les liens avec la pratique, elle présente aussi un risque pour les savoirs dont il convient d'avoir conscience (3).

1- L'histoire « malmenée » par une gestion oublieuse

Il n'est pas rare de rencontrer dans certains travaux en sciences de gestion une double posture à l'égard de l'histoire : d'un côté une maigre considération, de l'autre un usage cavalier.

Certains chercheurs en gestion, négligent le temps, du moins dans son historicité. Comment leur reprocher puisque leur objet est la vérité qui, par définition, par idéal, reste la même en tout temps, en tout lieu ? Que les sciences n'ayant pas comme objet l'Histoire n'accordent à leur histoire qu'un intérêt mineur, c'est un point de débat ; faut-il pour autant plaider en faveur de l'amnésie en gestion (1.1) ? En tout cas, pour ceux qui convoquent le passé afin de conforter leurs théories, cela n'autorise pas à « mal mener » l'histoire (1.2).

1.1 L'amnésie en gestion

¹ Le terme gestionnaire est utilisé dans ce texte indifféremment pour désigner le chercheur et le praticien — une ambiguïté dont ne souffrent pas les historiens —, quand un risque de confusion pouvait se produire on a précisé gestionnaire chercheur ou gestionnaire praticien.

Qui peut croire que le modèle atomiste proposé par Niels Bohr fût inspiré par Démocrite ? Dans les sciences, le passé, au contraire, peut constituer l'obstacle épistémologique à surmonter. C'est pourquoi Nietzsche nous exhorte dans sa *Seconde considération intempestive* à « ne plus nous concevoir comme les héritiers du passé, mais comme les descendants des erreurs et des égarements des générations à cause desquelles nous sommes là. » (1874, 1988, p. 30).

C'est dans cette perspective que Hamel et Prahalad (1995, p. 59), nous invitent à « apprendre à oublier ».

Ils discernent en effet dans le passé un double risque :

Les leçons du passé qui laissent une trace profonde et sont transmises d'une génération à l'autre constituent un double danger pour toute entreprise. D'abord, avec le temps, chacun perd de vue l'origine de ses convictions. Ensuite, le dirigeant peut en venir à croire que ce qu'il ignore ne vaut pas la peine d'être connu [...] et il est rare que le dirigeant cherche l'origine de telle conception de l'entreprise, de la stratégie, de la concurrence ou du secteur d'activité. Dans quel environnement a-t-elle vu le jour ? De quoi nos convictions dépendent-elles ? Il en résulte un respect excessif pour ce qui fut .

Car le passé influence progressivement les façons de penser, les réussites d'hier peuvent devenir facteur de sclérose, et le succès appeler... l'échec.

« ce que [le dirigeant] connaît le mieux, c'est souvent le passé. Les lois de la réussite dans le monde d'hier se sont inscrites dans son esprit à mesure qu'il gravissait les échelons de la hiérarchie. Or, à moins que ces remparts contre l'originalité ne soient brisés, l'entreprise sera incapable d'inventer son avenir » (Hamel et Prahalad, 1995, p. 63).

En définitive, l'histoire serait superflue, voire nocive. D'où le précepte auquel nos auteurs aboutissent : « évoquer moins volontiers les leçons du passé pour former les salariés de demain (entraîner les soldats à utiliser le pic ou l'arc ne présente guère plus d'intérêt quand on vient de découvrir le mousquet » (Hamel et Prahalad, 1995, p. 65).

Que peut-on ajouter d'autre ? Si, peut-être noter que dans l'ordre alphabétique, juste après Hamel et Prahalad, on trouve Hamon et Torres les auteurs de *Mémoires d'avenir* (1987).

1.2 Quand des gestionnaires « racontent des histoires »

Il est fréquent que les gestionnaires aient recours à l'histoire dans leurs propos ; mais elle est trop souvent mal menée.

- L'exemple de Nonaka et Takeuchi (1997) est éloquent à cet égard. Les auteurs tirent leur argument des différences culturelles entre Occident et Orient. Pour appréhender la pensée occidentale, les auteurs se fondent sur certains thèmes développés par quelques philosophes choisis. En introduction, ils proposent une histoire succincte de la philosophie de la connaissance en différenciant l'Occident, caractérisé, selon eux, par l'explicite (ils

insistent sur Descartes et sa coupure sujet / objet, corps / esprit), et un Orient qui serait marqué, lui, par la connaissance implicite. En conclusion, ils reviennent sur ce thème en lui consacrant une large place ; c'est dire l'importance qu'ils accordent à ce point. Or manquent Spinoza (qui n'opère aucune distinction entre l'étendue et la pensée), Bergson (philosophe de l'intuition),... L'histoire de la philosophie est malmenée !

- Quand un gestionnaire glisse une réflexion historique, elle est maintes fois donnée au travers d'une référence anglo-saxonne, comme si les autres parties du monde avaient pour ancêtres les Américains (le cas de la comptabilité de gestion en offre une illustration sur laquelle nous reviendrons dans la prochaine section).
- Bien souvent des gestionnaires font de l'histoire, comme Monsieur Jourdain fait de la prose, mais ils ne respectent pas les règles élémentaires de sa méthode critique. Ils sont nombreux les textes où la théorie est adossée à des études menées en entreprises, pour lesquelles l'anonymat est conservé, au moyen d'entretiens auxquels le lecteur doit accorder foi sans réserve. Les anecdotes sur les entreprises qui refléteraient des entretiens menés dans 20 organisations, et 130 interviews en profondeur, forment le socle que fournissent Nonaka et Takeuchi pour justifier leur réflexion (1997, p. 35). Même chose pour Peters et Waterman, Hamel et Prahalad. L'histoire est malmenée !

Comment surmonter ce paradoxe : « voir l'histoire globalement rejetée par la recherche en gestion pour quelques réelles insuffisances alors qu'au même moment elle reconnaît comme légitimes certaines de ses formes les moins rigoureuses » (Godelier, 1998, p. 65) ? Notre réponse est qu'il faut faire de l'histoire en respectant les règles du métier, ce à quoi s'emploient des chercheurs de plus en plus nombreux.

2- L'histoire bien exercée : une force qui libère

Science de l'action, les sciences de gestion sont orientées vers l'avenir. Elles aideront d'autant plus sûrement à le maîtriser qu'elles prendront en compte le passé (2.1) et proposeront des outils d'autant plus efficaces qu'elles sauront identifier leurs conditions de pertinence (2.2).

2.1 Pour « conquérir son futur », il faut connaître son passé

Hamel et Prahalad (1995) n'évoquent explicitement que les inconvénients de l'histoire alors que leurs propos portent témoignage de son utilité car, comme ils le disent eux-mêmes, le danger du passé vient de ce qu'il est « rare que le dirigeant cherche l'origine de telle conception de l'entreprise, de la stratégie, de la concurrence ou du secteur d'activité. Dans

quel environnement [elle a] vu le jour. De quoi nos convictions dépendent » (1995, p. 59) Or ce travail sur la mémoire forme précisément l'une des missions assignées à l'histoire.

Et si l'on préfère la caution de l'épistémologue (et physicien), il faut citer Lévy-Leblond : « pour décider où nous voulons aller, n'oublions pas d'où nous venons » (1996, p. 116).

Hamel et Prahalad, pour conforter leur thèse selon laquelle il faut apprendre à oublier, rapportent l'expérience de psychologie au cours de laquelle quatre singes sont placés dans une cage avec un régime de bananes fiché au sommet d'un poteau placé au centre. Chaque fois que l'un d'entre eux essaye d'en attraper une, il est douché par un seau d'eau. Finalement, tous renoncent à monter. Puis, l'un des singes, témoin de la scène du seau, est remplacé dans la cage par un nouveau qui, aussitôt qu'il veut grimper au poteau, en est dissuadé par les trois autres. L'expérience est poursuivie jusqu'au moment où il ne reste plus dans la cage un seul des singes qui avaient assisté au jet du seau d'eau, pourtant aucun d'eux ne se risque à aller prendre une banane, sans savoir pourquoi. Hamel et Prahalad tirent de cette expérience la leçon suivante : « à moins que les remparts contre l'originalité ne soient brisés, l'entreprise sera incapable d'inventer son avenir » (1995, p. 63). Les singes — eussent-ils été capables de transcrire la séquence du seau d'eau et d'en instruire les nouveaux arrivants — auraient pu, percevant une modification de leur environnement, faire une nouvelle tentative pour cueillir une banane...

Pour ne pas être prisonnier du passé, pour ne pas singer, il faut faire de l'histoire !

2.2 L'actualité de l'histoire en gestion

Les techniques de gestion peuvent succomber aux effets de mode. La connaissance historique est bénéfique pour comprendre l'actualité, l'accueillir avec recul, elle est également bienfaisante pour penser les conditions qui permettent aux innovations de s'intégrer dans l'organisation, de s'y « actualiser ».

Au début des années 1980, les cercles de qualité étant considérés comme l'un des facteurs de la réussite de l'industrie japonaise, ils furent un objet de curiosité de la part de nombreux acteurs qui s'intéressaient à l'entreprise. En France, parmi eux, se trouvèrent des chercheurs du Centre de Recherche en Gestion de l'Ecole Polytechnique (CRG) qui en profitèrent pour réfléchir sur la diffusion des innovations de gestion et aboutirent aux hypothèses selon lesquelles l'évolution des pratiques dépendait d'un processus double : l'action d'un champ de diffusion (défini comme « point de convergence des attentes des industriels, des discours politiques, des stratégies commerciales des consultants, des reportages des media ») et d'un processus d'intégration propre aux entreprises. Ils invitaient à ce que des études de type

historique soient menées pour étudier le développement passé d'autres techniques de gestion (Midler et *alii*, 1984, p. 211).

A la fin des années 1980, la comptabilité de gestion fut mise en cause pour expliquer, justifier, les contre-performances de l'industrie américaine face au Japon. L'argument central étant que les techniques de calcul de coût utilisées par les managers, car enseignées dans les *business schools*, avaient toutes été conçues avant 1925 or, l'environnement manufacturier ayant évolué depuis, elles avaient perdu leur pertinence (Johnson et Kaplan, 1987). C'est dans ce contexte qu'apparut la méthode *Activity Based Costing* (ABC) dont la particularité est de veiller à ce que les charges indirectes soient imputées logiquement et que les managers puissent mieux les maîtriser. L'évolution de la structure de coût des biens étant marquée par un renversement entre la part des charges directes et indirectes (ces dernières devenant majoritaires), la méthode ABC devait restituer aux coûts leur pertinence. Le remède ne tarda pas à être proposé aux entreprises françaises, à s'inscrire dans un « champ de diffusion ».

C'est alors qu'en France des recherches furent entreprises sur la naissance de la comptabilité industrielle, sur l'histoire des calculs du prix de revient, qui confirmèrent notamment les observations faites sur les cercles de qualité mais, au-delà, donnèrent à réfléchir sur la comptabilité de gestion.

D'abord, il ressort de ces travaux qu'il y a des précautions à prendre avant de transposer des idées nées outre-Atlantique. Notre pays a une histoire propre en matière de comptabilité des coûts (Nikitin, 1992, Zimnovitch, 1997). Ainsi, dans la mouvance de la rationalisation industrielle française de l'entre-deux-guerres (Moutet, 1997), l'imputation des charges indirectes avait donné naissance à la méthode des sections homogènes qui comporte des idées voisines de celles proposées par l'ABC (Bouquin, 2000, p. 87). Il ressort également de ces recherches que le champ dans lequel cette méthode se diffusa dans l'Hexagone, à partir de la fin des années trente, était marqué par l'idéologie planiste, corporatiste, technocratique (Lemarchand, 1998). Une fois la méthode des sections homogènes replacée dans son champ de diffusion, on peut davantage apprécier son intégration au sein des entreprises et mettre en perspective l'intérêt que revêt pour elles l'ABC. Tout en sachant qu'en comptabilité de gestion, c'est moins la technique qui importe et davantage l'effort d'intelligence, de bon sens ; la méthode « prêt-à-porter » est un mirage et ce sont souvent des logiques d'intérêts locaux qui font obstacle à la pertinence des coûts.

3- L'histoire critique : un programme mais aussi un risque

Telle la langue d'Esopé, l'histoire critique est capable du meilleur, en contribuant au dialogue entre théorie et pratique (3.1), et du pire, en ne devenant plus qu'un jeu d'esprit pour érudits initiés (3.2).

3.1 Un programme de recherche

Dans leur histoire de la comptabilité de gestion, pour expliquer sa perte progressive de pertinence aux Etats-Unis entre 1930 et 1980, les auteurs de *Relevance Lost* tiennent l'académisme universitaire pour partie responsable de cette situation avec, d'une part, une recherche théorique déconnectée de la pratique et, d'autre part, une communauté de chercheurs qui ne s'adressent plus qu'à eux-mêmes (Johnson et Kaplan, 1987, p. 171-172).

Au-delà de cette sous-discipline, un travail reste à faire sur la recherche en gestion : « Une première avenue, nous dit Déry, consiste à étudier concrètement les relations entre les sciences de l'administration et le champ des pratiques de l'administration. Une telle recherche pourrait alors éclairer, sur une base empirique, les rapports particuliers qui unissent ou divisent les membres de ces deux champs. Nous pourrions alors reconceptualiser, à la lumière de ces rapports, toute la question de l'instrumentalité des connaissances produites en sciences de l'administration. De même, nous pourrions mieux mettre en perspective le fait que les praticiens font peu usage des connaissances produites par les chercheurs. » (1994, p. 179). Un propos qui nous semble s'appliquer tant au cadre nord-américain qu'à notre pays.

Il y aurait à poursuivre le travail commencé par Chessel et Pavis (2001) dans leur histoire de l'enseignement supérieur de la gestion en France, à l'instar de celui réalisé par Franck Cochoy (1999) sur le marketing aux Etats-Unis. Celui-ci dégage trois moments dans le développement de cette discipline : d'abord, dès la fin XIXe, début XXe, des professeurs, économistes, qui étudièrent les pratiques de différents marchés, en fournirent une présentation comparée, articulée en vue d'un enseignement dans les *business schools* naissantes outre-Atlantique : des « hommes de l'entre-deux » ; puis, de 1920 à 1950, des recherches plus systématiques qui conservèrent une base empirique mais témoignent d'un effort pour en dégager des lois selon une démarche inductive ; enfin, depuis les années 1950, des travaux adossés à des outils mathématiques qui visent à un plus haut degré d'abstraction, une démarche hypothético-déductive. On relèvera que ce fut cette recherche-ci que découvrirent les boursiers envoyés en mission par la FNEGE dans les universités américaines à la fin des années 1960, début 1970, dans le but de renouveler l'enseignement de la gestion en France (Chessel et Pavis, 2001).

Quant à l'influence que les missionnaires dépêchés par la FNEGE exercèrent sur la recherche française en gestion, un certain nombre d'éléments nous sont déjà connus. Il resterait à

identifier plus nettement les différents pôles existant entre 1960 et 1990 : d'une part, le Centre de Gestion Scientifique (CGS) de l'École des Mines de Paris et le CRG qui se sont distingués dans la recherche clinique, d'autre part, l'Université, davantage portée par le modèle hypothético-déductif couplé d'une vérification statistique², alors qu'on note, sur cette période, une présence très faible des Ecoles de Commerce dans le champ scientifique (un jugement qu'il faudrait nuancer selon les établissements) et une quasi absence des IUT. Enfin, il serait intéressant de positionner ces différentes institutions par rapport au CNRS en faisant ressortir le type de reconnaissance qu'il leur a accordée. Cette histoire constituerait sans doute une base pour réfléchir sur la façon de faire mieux dialoguer la théorie avec la pratique et conférer davantage de légitimité à la recherche-action qui demeure minoritaire dans le champ de la recherche en gestion, ce qui n'est pas propre à notre pays (Argyris, 1995, p. 305).

3.2 Le risque du nihilisme

Nous voulons évoquer ici le risque que semblent faire peser sur la comptabilité certains de ses historiens qui se sont inspirés de Michel Foucault.

Ce serait désinvolture que de traiter au détour d'un paragraphe du rapport que celui-ci entretint avec le concept de vérité dans son œuvre. Il suffit pour notre propos de relever qu'il en a décontenancé plus d'un, y compris parmi ses pairs au Collège de France (Aron, 1989, p. 145-146). Certains, au sein de la communauté historienne, l'ont même critiqué pour avoir trop cédé à la spéculation aux dépens de l'exactitude des faits : « Foucault excelle dans le concret autant que dans la théorie ; il présente même ses exagérations abstraites avec assez de force pour qu'on veuille lui donner raison sans prendre le temps d'inventorier “la réalité des choses” ; le vraisemblable – agencement littéraire – peut à la limite l'emporter sur le véridique – ascèse scientifique. » (Léonard, 1980, p. 17).

Notre propos n'est pas d'intervenir dans cette controverse, mais d'éclairer celle circonscrite à l'histoire de la comptabilité entre un courant dit traditionnel ou néo-classique et une « Nouvelle histoire de la comptabilité » qui se réclame notamment de Foucault (Miller, Hopper et Laughlin, 1991), étant bien spécifié que ce dernier n'a traité dans ses livres ni de l'entreprise ni de la comptabilité et que ceux qui l'ont abordé dans une perspective foucauldienne ont pris des risques de détournement de sens.

² Il ne s'agit pas de dresser le procès de ce courant qui trouve une application royale avec la finance, par exemple, mais simplement de noter que la recherche clinique reste à l'Université, pour ce que nous en savons, dans une situation inchoative.

Dans l'arène de l'histoire comptable³, on retrouve, à une homothétie près, la critique faite par certains historiens sur un traitement approximatif des faits : les Néo-classiques reprochant aux Foucaaldiens de soutenir des thèses insuffisamment informées (Tyson, 1993), dans laquelle ceux-ci ne se laissent pas enfermer. Mais ce qui est propre à ce débat c'est leur différence de lecture quant à l'utilité de la comptabilité de gestion. Pour les Foucaaldiens, et c'est là selon nous que se situe le risque de l'histoire critique, les coûts de main-d'œuvre n'ont de sens que rapportés à une grammaire plus générale — une « épistémè » qui rend possible l'homme comme objet de mesure — et non comme des informations calculées par un gestionnaire pour accroître l'efficacité de son personnel ou l'aider à prendre des décisions économiques (Ezzamel, Hoskin et Macve, 1990).

Qu'il faille être circonspect à l'égard d'une prétention comptable à la vérité des coûts, c'est ce que nombre des conventions qui la sous-tendent suffisent à justifier. Que l'on donne congé à son utilité économique, c'est ce que nous pensons relever du nihilisme, mais qui fait l'objet d'un débat (Fleischman, Hoskin et Macve, 1995). Or la recherche en gestion — particulièrement l'histoire en gestion — a déjà beaucoup à faire pour justifier son utilité auprès des praticiens ; ici, il faut qu'elle ouvre un second front et dans son propre camp : dur exercice d'équilibre entre anti et hyper-intellectualisme.

L'histoire sert au gestionnaire en lui donnant un recul par rapport à des vérités qui n'en sont pas. Elle cerne les limites des savoirs en management et, par là, se fait critique négative à l'égard de ceux qui en dépassent les bornes ; mais, dans le même temps, l'histoire contribue à rappeler les conditions de pertinence, d'utilité, des techniques de gestion et à les préserver contre ceux qui sont tentés d'oublier leur validité ou de nier leur utilité.

II- L'histoire, un apport fécond pour les sciences de gestion

La fonction critique de l'histoire pour le savoir en gestion est prolongée, comme nous allons le voir, par son apport culturel (1) — indispensable au gestionnaire bien sûr —, par son apport méthodologique (2) — lors d'études longitudinales si riches dès qu'on cherche à comprendre les mécanismes de décision dans l'organisation —, et, pour finir, par sa portée épistémologique (3).

³ L'histoire de la comptabilité n'est plus seulement celle de la technique, des professions qui lui sont associés, mais également celle d'un outil façonné par la société et qui la façonne en retour (Colasse, 1988). Ces différentes approches donnent lieu à de vives controverses entre les différentes sensibilités (Roslender, 1995).

1- Au-delà de son apport culturel, l'histoire peut-elle servir le gestionnaire ?

Toujours la gestion est reliée à l'action. Toujours les sciences de gestion portent sur le bord des lèvres la question de leur utilité. Dès lors, s'interroger sur ce qu'apporte de positif l'histoire à la gestion s'impose. Nous réfléchissons, dans un premier temps, sur le rapport qu'entretient l'historien avec l'utilité, pour examiner, dans un second temps, l'utilisation que le gestionnaire est amené, ou non, à en faire.

1.1 L'utilité de l'histoire : une intention de l'historien ?

L'instrumentalisation de l'histoire, sa manipulation, le mensonge, ont tenté bien des pouvoirs religieux, militaires, politiques,... C'est en réaction à ces poisons d'une histoire contrefaite et subordonnée à un dessein que, dans le second XIXe siècle, les Fustel de Coulanges, Ranke, Langlois, Seignobos,..., se firent les défenseurs d'une objectivité, d'une vérité des faits pour la science historique. Jusqu'à la naïveté ? Ce n'est pas sûr, mais ce qui est certain c'est que leurs contradicteurs de l'Ecole des *Annales*, dès l'entre-deux-guerres, sans rien céder à la vérité, étaient pénétrés de la dette de l'historien à l'égard de la collectivité. On ne peut pas, bien entendu, considérer l'histoire comme un pendule qui, après avoir oscillé entre vérité et utilité, entre intention (utilité) et invention (contre-vérité), aurait trouvé son équilibre.

Depuis, il en est pour rappeler que « l'histoire est une activité culturelle et la culture gratuite est une dimension anthropologique » (Veyne, 1979, p. 59). Faut-il leur opposer un courant pragmatiste dont le message peut s'énoncer sous forme d'une solidarité qui poserait « la question de la 'fonction sociale' de l'histoire dans le monde actuel et se demander en quoi les connaissances que nous produisons sont susceptibles d'aider les 'hommes à mieux vivre' » (Noiriel, 1996, p. 197) ? En tout cas, il faut noter que les avis sont partagés.

Où les convictions se rejoignent, c'est pour dire : « la connaissance n'est pas affectée par les fins, désintéressées ou pratiques, que chacun lui assigne ; ces fins s'ajoutent à elle et ne la constituent pas » (Veyne, 1979, p. 60). Qu'il y ait des historiens animés d'une intention d'utilité, nous le savons, que ces intentions aboutissent aux résultats souhaités, c'est ce qu'il est impossible de savoir a priori. Nous y reviendrons à la section suivante mais chacun connaît la formule : l'enfer est pavé de bonnes intentions. La seule intention qui vaille impérativement pour l'historien c'est celle de vérité.

C'est pourquoi on sera en désaccord avec celui qui pense : « on ne peut valablement comparer histoire et histoire d'entreprise. La première est désintéressée, authentique et ne poursuit qu'un but, améliorer les connaissances et la culture de l'homme, la seconde engagée vise en

tout premier lieu un meilleur rendement de l'entreprise » (Schneider, 1995, p. 120). Ce qui est nommé dans cette citation « histoire d'entreprise » relève du sophisme, de la propagande, dont on sait qu'ils peuvent agir sur les esprits, certes, mais qu'ils ne peuvent pas être confondus avec la discipline de l'histoire dont nous avons succinctement — une litote — esquissé une historiographie.

1. 2 Une histoire utilisée par le gestionnaire ?

« L'histoire d'entreprise ne 'sert' à rien ! » (Bonin, 1995, p. 85). Cet apophtegme, replacé dans le propos général de l'auteur, est à comprendre comme étant imputable non pas à l'historien, car celui-ci en marque de l'amertume, mais au gestionnaire praticien. Hubert Bonin observe que les mêmes dirigeants qui commandent une histoire de leur entreprise semblent ignorer les bénéfices qu'ils pourraient en tirer.

Les échecs passés, dûment analysés par l'historien, se reproduisent comme par entêtement (Suez, par exemple, qui eut à pâtir dans les années 1960 d'un sur-engagement dans l'immobilier retomba dans les mêmes errements au cours des années 1980). Les travers repérés par l'historien et qui pénalisent l'entreprise ne donnent lieu à aucun effort pour être corrigés (la gestion des ressources humaines chez Alcatel). Les compétences identifiées qui rendirent possibles, au fil du temps, la réussite de certaines firmes dans leur métier sont occultées au profit de stratégies de diversification hasardeuses (Cie Française pour l'Afrique Occidentale, Sté Auxiliaire d'Entreprise) ; et, au mépris de facteurs clés de succès confirmés des années durant, des dirigeants choisissent « un mode de gestion simple, fondé sur l'aveuglement et la fuite en avant ! » (Bonin, 1995, p. 93) qui les mèneront à la déconfiture (Union Laitière Normande).

Ce tableau pessimiste sur les leçons que le gestionnaire praticien tire de l'histoire n'est pas pour surprendre, il illustre au contraire le comportement observé au sein de nombreuses organisations dans lesquelles, « leurs membres [...] collectent des informations qu'ils n'utilisent pas, demandent des rapports qu'ils ne lisent pas, agissent avant d'avoir les informations demandées » (March, 1991, p. 270).

D'ailleurs cette surdité à l'égard des leçons de l'histoire est-elle propre à celle des entreprises ? Non : « *Unfortunately one thing historical experience has also taught historians is that nobody ever seems to learn from it. Still, we must go on trying* » (Hobsbawm, 1997, p. 47). Mais la tonalité désabusée de cette réflexion doit être mise en perspective des deux raisons que donne le grand historien britannique pour comprendre qu'il en soit ainsi. D'abord, il en attribue la responsabilité à une propension que nous avons, de nos jours, à adopter une

approche a-historique des problèmes pour lesquels nous cherchons la solution par des modèles, des dispositifs mécanistes (« *the a-historical, engineering, problem-solving approach by means of mechanical models and devices* »). Ensuite, il l'explique par notre tentation de déformer systématiquement l'Histoire pour la soumettre à nos propres passions (« *the systematic distortion of history for irrational purposes* »). Enfin, quel que soit le résultat, qui échappe à l'historien, celui-ci enjoint à la persévérance de l'effort (« *Still, we must go on trying* »). Aussi, loin de décourager, ce qui vient d'être dit ne fait que renforcer ce que nous indiquions dès notre introduction : la gestion relève au moins autant de la sagesse que du savoir et l'histoire contribue à forger des volontés lucides.

On s'est intéressé au gestionnaire praticien, pour le gestionnaire chercheur la question de l'utilité de l'histoire, sans disparaître, se pose à un moindre degré tant les travaux d'un Chandler, pour ne citer que celui-ci, ont nourri la pensée stratégique et à la théorie de l'organisation, tant ceux de l'Ecole française de l'histoire d'entreprise ont permis de les resituer dans notre espace national en rappelant que — selon la formule de Jean Bouvier — « toute nation est autre » (Fridenson et Straus, 1987).

Ce qui est vrai de l'histoire d'entreprise vaut également pour celle des outils de gestion dont on sait qu'elle est notamment utile au chercheur dans le domaine comptable (Colasse, 1995). Mais celui-ci ne dispose évidemment pas du monopole de l'utilité de l'histoire pour la recherche en gestion. Au-delà des sous-disciplines, dans son activité scientifique même, celle d'une recherche clinique appliquée à comprendre comment se transforment les organisations, comment s'y actualisent les savoirs, nous allons voir que l'histoire peut « contribuer à cette exploration et à enrichir la démarche d'intervention elle-même » (Hatchuel, 1994, p. 75).

2- L'histoire dans la recherche clinique

Si l'histoire est une « clinique sans pratique » (Boyer, 1992, p. 60), nous postulons ici de l'intérêt en gestion de la recherche clinique pour la pratique. L'autre caractéristique que nous retenons de cette recherche clinique, c'est qu'elle suppose une implication du chercheur dans l'organisation, dans une situation de gestion ; elle repose donc sur une « intervention directe du chercheur dans la construction concrète de la réalité » (David, 2001, p. 103). S'en tenir à ces seuls critères aboutit à couvrir un éventail de démarches dont certaines, à l'évidence, ne relèvent pas de l'activité scientifique, il n'est qu'à songer aux cabinets conseil à vocation commerciale... Cet amalgame possible explique, en partie, les efforts entrepris afin de mieux définir la recherche clinique, fort diverse, et son statut épistémologique (David, 2001,

chapitres 3 et 8). Or il n'est pas indifférent de noter, pour notre thèse sur l'apport de l'histoire à la gestion, que Girin, l'une des figures de la recherche clinique, lorsqu'il s'interroge sur la scientificité de son travail, utilise notamment les arguments développés en son temps par Popper pour montrer en quoi la recherche historique relève de la science (1992, p. 171-178). Nous reprenons ces propos à notre compte et nous attacherons seulement à montrer comment l'histoire peut contribuer, par la méthode de cas, à ce type de recherche.

2.1 La recherche clinique et l'histoire

Si le premier objet de la recherche clinique en gestion est local⁴, elle offre deux extensions : d'une part, la recherche-action expérimentale qui, partant d'une théorie déjà constituée, lui donne une occasion d'être testée, et, d'autre part la recherche-action diagnostique qui « permet tout à la fois la génération de la théorie et sa mise à l'épreuve » (Koenig, 1997, p. 29). L'une comme l'autre fournissent une base empirique qui gagne à être transcrite sous forme d'histoire, d'étude de cas. Mais, si l'on mesure bien l'intérêt scientifique à vérifier la robustesse d'une théorie, il convient de s'interroger sur la valeur scientifique de la génération d'une théorie à partir d'observations dont on connaît la faiblesse quand elle n'est qu'induction et qui requiert d'être testée quand elle est abduction.

« L'étude de cas dont le but est de fournir une illustration, se construit autour d'une position théorique clairement exposée. Elle établit une description d'une situation concrète interprétée à la lumière du point de vue théorique adapté. Les théories servent à expliciter les observations. L'étude peut renforcer le degré de pertinence d'une théorie ou au contraire l'infirmer. Toutefois elle renforce le plus souvent la position théorique initiale. » (Hlady-Rispal, 2000, p. 63). L'étude de cas doit-elle être toujours construite autour d'une position théorique nette ? Il faudrait s'entendre sur ce que recouvre « une position clairement exposée », on sait qu'il existe différents points de vue théoriques en stratégie et nous considérons comme féconde une étude qui fait apparaître cet effet mosaïque (Zimnovitch, 2000). On peut tout aussi bien envisager que dans la même étude qui sert à illustrer une théorie reconnue on trouve des éléments qui contribuent à l'émergence de nouveaux concepts.

⁴ A l'instar de l'approche organisationnelle de l'action sociale, la recherche clinique « ne cherche pas à développer des énoncés théoriques généraux et transférables d'un contexte à un autre, pour les imposer ensuite à une pratique. Elle se sert des connaissances qu'elle produit sur un contexte d'action donné pour induire l'apprentissage d'un raisonnement chez les acteurs concernés, qui devra à terme modifier leurs comportements » (Friedberg, 1997, p. 32). Une démarche à l'opposé de celle de Nonaka et Takeuchi (voir introduction) quand ils écrivent : « Nous devons intégrer les avantages de méthodologies japonaises et occidentales pour développer un modèle universel de création de connaissances organisationnelles. Etant donné que la création de connaissances organisationnelles est au cœur du management dans la 'Société de connaissance' ce modèle servira de modèle universel pour le management pris au sens large » (1996, p. 247).

Toute expérience qui parvient à accroître la validité d'une théorie en la confrontant à une situation inédite présente un intérêt scientifique, si elle peut être contrôlée. Mais, en gestion, un cas qui est arrangé, fabriqué à dessein, avec du matériau fictif, pour illustrer la théorie ne peut nourrir, au mieux, qu'une ambition pédagogique : « on ne peut commencer par une revue de la littérature, brochant un panorama général des théories et concepts et tester si le cas apparaît bien à la place prévisible, sous la teinte attendue. Il ne s'agit certes pas de brûler tous les concepts pour prétendre démarrer sur une table rase, mais d'éviter qu'en les plaçant au début, on fasse mine de s'étonner de les retrouver, identiques, à la fin de la recherche » (Moriceau, 2000, p. 249-250). C'est ce qui fait la faiblesse scientifique de certaines études de cas en gestion, mais c'est une critique à laquelle ne s'exposent guère celles qui ont été réalisées en respectant, autant que faire se pouvait, la méthode historique.

2.2 Vertus de la méthode et limites des cas

La méthode historique a fait l'objet de nombreux travaux sur ce que doit être l'appareil critique, pour rappeler le rôle qu'y joue l'écriture, évoquer les impératifs contradictoires auxquels doit obéir le chercheur : nécessité, à la fois, de choisir des hypothèses, d'adopter un point de vue et volonté de parvenir au plus haut degré d'objectivité,... Autant de principes auxquels l'histoire de la gestion ne déroge pas et qu'il serait vain de résumer ici d'autant que la part de responsabilité, d'initiative personnelle, demeure prépondérante. Si « l'étude de cas emprunte à l'histoire plusieurs de ses techniques, deux d'entre elles ne sont que rarement utilisées par l'historien : l'observation directe et les entretiens systématiques » (Yin, 1994, p. 8) et, surtout, le cas d'entreprise, l'étude longitudinale — genre historique mineur ? —, présentent certains traits spécifiques liés au fait que le chercheur travaille sur un objet dont les enjeux demeurent forts pour ceux qui en furent les acteurs et supporteront les éventuelles conséquences du récit d'un tiers qui, pour sa part, doit conserver jalousement son indépendance.

Tout ceci ressort dans ce que nous dit Pettigrew (1985, p. 285-286), l'un de ceux qui a le plus contribué à cet exercice :

La recherche est une activité artisanale. Ce n'est pas la simple application d'un ensemble formalisé de techniques et de règles. Une activité artisanale mobilise des compétences, des connaissances, des individus en situations diverses. [...] Les chercheurs sont assurément impliqués dans un processus artisanal comportant des impératifs déontologiques. Ils doivent également prendre en considération les contraintes de l'organisation qui les accueille. Du fait que, par notre position de recherche, nous disposons d'informations nombreuses et de première main,

courant sur une période relativement longue, nous essayons d'obtenir l'accord de l'entreprise avec laquelle nous travaillons pour user des noms réels des personnes que nous citons. Dans certaines publications nous avons fait état des noms propres des personnes, mais nous avons préservé l'anonymat de ceux que nous avons sollicités pour obtenir certaines informations. Dans certains cas, nous avons fait silence sur les projets qui nous étaient confiés par des acteurs appartenant à l'entreprise chaque fois que cela risquait de nuire à leur carrière s'ils avaient été révélés. Toutefois, l'intervention en entreprise n'implique pas qu'on produise des récits aseptisés.

Au-delà de l'intérêt local revendiqué par la recherche clinique, peut-on inscrire l'étude de cas dans un programme plus ambitieux, dans un paradigme qui permettrait d'engager la théorie et la pratique en gestion dans une dynamique positive ? C'est ce qui se comprend à lire ces lignes : « la littérature consacrée à l'administration n'a pas manqué de 'théorie', non plus que d'études descriptives ou empiriques. Ce dont on a manqué, c'est d'un pont entre deux aspects de la recherche, qui permette à la théorie d'inspirer la conception des études et 'expérimentations' critiques, tandis que les études expérimentales testeraient et corrigeraient la théorie » (Simon, 1983, p. 41).

Cette perspective résolument optimiste doit être toutefois tempérée par ceux pour qui, dans les sciences de gestion, « la validation par l'expérimentation est illusoire, car les connaissances qu'ont les acteurs des raisons de leur propre situation sont constamment modifiées dans l'actualisation permanente de leurs théories utilisées » (La Ville, 2000, p. 93). On voit par là que l'étude de cas, même si elle est rapportée avec le plus grand soin, ne jouit pas d'une légitimité unanimement reconnue par la communauté scientifique dès lors qu'elle vise à vérifier une théorie. En revanche, ceux qui, sur ce dernier point, se montrent réservés quant à l'utilité des cas, les louangent quand ils sont destinés à nourrir l'imaginaire sur le choix des possibles, comme aliment pour susciter des scénarios. Si l'on perçoit intuitivement la valeur pratique de cette démarche — les *vertus des cas* — il ne sera que justice de s'interroger sur leur valeur scientifique — les *limites de la méthode* — et d'en tirer quelque éléments de réflexion sur celle des sciences de gestion.

3- Les sciences de gestion : un art ou une technologie ?

La vocation d'utilité des sciences de gestion rend tentante le recours à l'histoire hypothétique et pose la question de l'ancrage de la gestion dans la technologie plutôt que dans la science. Nous étudierons successivement cette tentation (3.1) et cette tension (3.2).

3.1 *La tentation de l'art au risque de la science*

Au-delà d'offrir une occasion de test pour une théorie, la recherche-action diagnostique, nous l'avons dit, peut être la situation propice pour en élaborer de nouvelles. La courbe

d'expérience, par exemple, aurait été inventée par un consultant du Boston Consulting Group avec son client Texas Instruments, et ce même cabinet aurait développé sa fameuse matrice 'attraction du marché / position concurrentielle' dans le cadre d'une mission effectuée au sein de la Mead Paper Corp. Que la proximité du gestionnaire-chercheur avec un problème d'entreprise favorise l'émergence d'innovations techniques, sans doute, et c'est pourquoi il convient de favoriser la recherche intervention. Sommes-nous pour autant dans le champ scientifique ? C'est ce à quoi il ne nous est pas permis de répondre par l'affirmative tant nous croyons que « la question de savoir comment une idée nouvelle peut naître dans l'esprit d'un homme — qu'il s'agisse d'un thème musical, d'un conflit dramatique ou d'une théorie scientifique — peut être d'un grand intérêt pour la psychologie empirique mais elle ne relève pas de l'analyse logique de la connaissance scientifique » (Popper, 1934, 1995, p. 27). Encore une fois, l'étude de cas peut être une source d'inspiration pour la théorie en gestion mais on ne peut garantir qu'elle soit le gage de sa validité tant demeurent « impénétrables les voies de la création ».

L'étude de cas présente un autre intérêt : celui de « virtualiser » les possibles, « le chercheur doit tenter d'imaginer les mécanismes d'actualisation qui auraient pu raisonnablement conduire à d'autres situations » (La Ville, 2000, p. 79) ce qui permet au praticien de s'aguerrir, de se prémunir contre des risques qui sont alors dévoilés. Dans cet esprit, de nombreux chercheurs « suggèrent de développer une approche d'inspiration historique en élaborant :

- des 'quasi-histoires' à partir d'incidents réels mais mineurs, c'est-à-dire ayant pu être maîtrisés à temps, afin d'explorer les enchaînements d'évènements susceptibles de se produire au cours de l'activité et d'anticiper leurs conséquences probables ;
- des 'histoires hypothétiques' envisageant les conséquences d'événements qui ne se sont pas produits dans le cours réel des actions, afin d'élargir la perception du champ des possibles et favoriser l'émergence d'une vigilance collective sur des points précis » (La Ville, 2000, p. 77).

De nouveau on retrouve les vertus de l'histoire pour se forger une sagesse mais, on ne s'étonnera pas que « cette faculté d'élaborer des 'expériences mentales' ne constitue pas un savoir-faire réellement valorisé par la communauté scientifique » (La Ville, 2000, p. 84).

A y réfléchir, on peut considérer qu'il s'agisse d'un exercice qui relève du domaine de l'art. La science ne détient pas le monopole pour nous aider à être au monde, pour nous guider dans nos décisions. Mais il faut pousser le raisonnement jusqu'au bout, jusqu'à admettre que les cas construits en respectant les règles de la méthode historique — défendus jusqu'alors — ne

détiennent pas non plus le monopole pour favoriser la « modélisation générative » (La Ville, 2000, p. 85). On aboutit à un anarchisme méthodologique bienvenu tant qu'il profite à ceux qui l'utilisent et qui renvoie à la citation de Popper que nous avons placée en épigraphe.

Nous proposons dans le schéma 1 une présentation abrégée de l'intérêt scientifique de l'étude de cas selon qu'elle illustre ou non une théorie, selon qu'elle respecte ou non la méthode historique, qu'elle confirme ou non une théorie, qu'elle en génère une ou non, et nous indiquons l'incidence que nous y voyons sur sa valeur scientifique.

3.2 La gestion en tension entre science et technologie

Histoire, philosophie, techniques multiples, sont également bonnes pour le gestionnaire qui doit créer de la valeur, de l'utilité, pour un tiers. Dans tout cela, que deviennent les sciences de gestion ? Et d'abord que sont-elles ? Nous faisons nôtre de les considérer comme « science artificielle » étant précisé que « le domaine d'étude de ceux qui œuvrent dans l'artificiel est l'analyse des mécanismes par lesquels se réalise cette adaptation des moyens aux environnements » (Simon, 1991, p. 115). Cette discipline relève-t-elle d'une épistémologie distincte de celle des autres sciences ? Si l'on veut bien admettre qu'elle participe des sciences sociales, on lui reconnaîtra une forme d'unité dans la méthode caractérisée par « l'essai et l'erreur, l'invention d'hypothèses qui peuvent être expérimentalement contrôlées et leur contrôle effectif ; bref, une technologie sociale dont les résultats sont susceptibles d'être vérifiés au coup par coup » (Popper, 1962, 1979, p. 151).

Les intellectuels, les scientifiques, ont-ils failli à leur mission de quête de vérité, intemporelle, au profit de savoirs à vocation utile ? On ne rouvrira pas ici la polémique sur la trahison des clercs. Nous noterons simplement que, dans la citation précédente, au terme de sciences sociales, Popper a préféré utiliser celui de technologie. Ce dernier vocable n'intente pas à la légitimité d'une activité réflexive, intellectuelle, raisonnée, ayant pour objet la gestion des organisations (sur lequel Popper n'a jamais réfléchi spécifiquement). Il marque sans doute davantage le lien nécessaire entre la théorie et son application. Qui peut bien s'opposer au dialogue entre le savant-gestionnaire et le praticien-gestionnaire ? Personne ne peut souhaiter un patricien d'un côté, un praticien de l'autre, et au milieu : *no bridge*.

Au-delà d'une simple question de sémantique, « il paraît fondamental d'intégrer dans la réflexion épistémologique la question des relations et de la cohabitation entre les chercheurs et les praticiens, entre la connaissance pratique et la connaissance scientifique afin de cerner les responsabilités de chacun et les relations entre théorie et pratique » (Godelier, 1998, p. 51). Conscient que les sciences de gestion ne peuvent dégager des lois universelles desquelles

pourraient se déduire les bonnes décisions pour l'organisation, le courant de la recherche clinique offre un paradigme⁵ à l'égard duquel une question se pose : pourquoi s'est-elle si peu développée à l'Université ?

⁵ Il n'est pas indifférent pour notre propos de relever que la préférence accordée par les chercheurs du CGS et du CRG à l'approche empirique des situations de gestion tient à l'opinion selon laquelle « il [leur] semble exclu que les modèles que nous avons et que nous aurons des organisations soient constitués de lois disposant des qualités de celles édictées dans les sciences physiques. Les concepts classiques de vérité, d'expérimentation, de falsifiabilité sont profondément à revoir pour parler d'un objet qui ne peut pas être observé en position d'extériorité » (Moison, 1984, p. 72).

Représentation schématique de l'intérêt scientifique d'une étude de cas

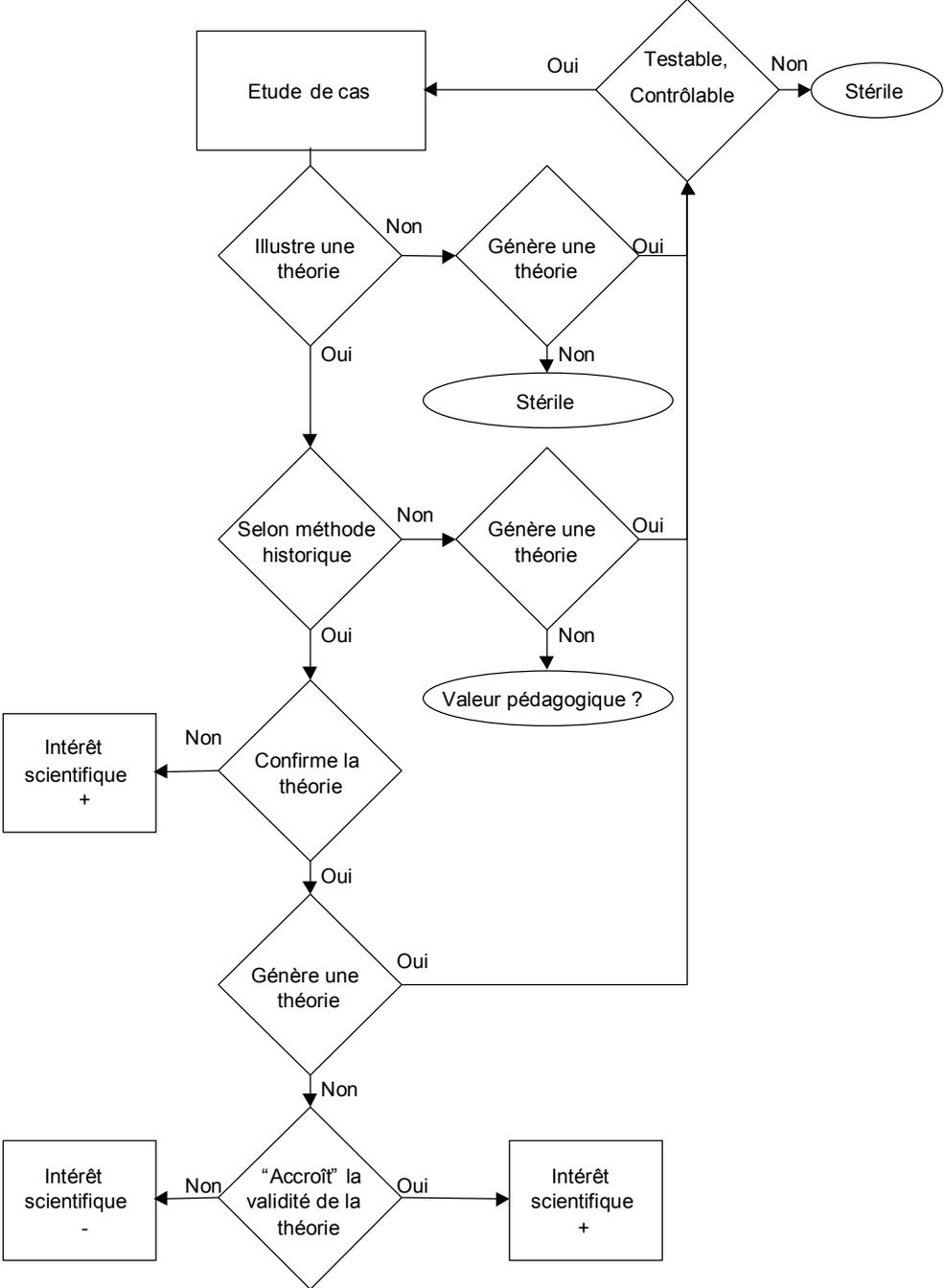


Schéma 1

Une part de la réponse est à chercher dans la façon dont cette démarche s'est construite au CGS et au CRG. Une autre part tient sans doute dans le rapport qui s'est constitué en France depuis une trentaine d'années entre, d'un côté, la recherche universitaire en gestion et, de l'autre, les entreprises parmi lesquelles il convient de ne pas oublier les cabinets conseil. Deux bonnes raisons pour appeler de nos souhaits une histoire des sciences de gestion en France qui, complétée par une analyse sociologique, contribuerait à éclairer un débat dont l'enjeu est institutionnel⁶.

Conclusion

Nous avons vu ce qu'offre l'histoire à la gestion. Il nous reste à souligner les liens qui unissent la partie critique (I) à la partie féconde (II) et à repérer quel dépassement suggère le rapport qu'entretiennent ces deux disciplines.

Que l'organisation soit désormais un objet pour l'historien, nous le savons (Fridenson, 1989) et les apports de l'historien au gestionnaire se confirment progressivement (Fridenson, 2001). Que l'histoire — utilisée comme l'ingénieur utilise la physique : moyen en vue d'une fin (Boyer, 1992, p. 60) — soit notamment une précieuse auxiliaire pour traduire des pratiques en savoirs gestionnaires, c'est ce que certains s'efforcent de promouvoir. Que l'histoire puisse contribuer à mettre la recherche française en gestion dans une situation plus favorable pour qu'universités et entreprises apprennent à mieux produire des connaissances, c'est un travail amorcé (Chessel et Pavis, 2001) qui reste à prolonger.

N'y revenons plus ! L'organisation et par là sa gestion sont des objets pour l'histoire qui sont à opposer tant à l'amnésie qu'aux récits dilettantes (I-1, II-1). « Seuls les gourous édictent des prescriptions universelles, [alors] que le propre même de la gestion est de mettre des connaissances durables au service d'un examen clinique de cas individuels pour ne pas dire singuliers » (Fridenson, 1993, p. 72).

L'histoire est une auxiliaire, et pour l'action, et pour le savoir en gestion. Contre ceux qui pensent que pour entreprendre il faut « apprendre à oublier » (I-2.1), il vaut de rappeler la place accordée à l'histoire par les chercheurs engagés dans des travaux cliniques (II-2). A

⁶ Le rapport de la commission Pineau-Valencienne, rédigé en 1990, revendiquait un statut scientifique, et non seulement technique, pour la recherche en gestion afin de la promouvoir en France et d'obtenir des entreprises comme des pouvoirs publics qu'ils la financent. Le constat était : « les entreprises privilégient la recherche technique et les pouvoirs publics refusent d'accorder à la gestion un quelconque statut scientifique » (*RFG*, janvier-février 1991, p. 120-121). Il serait intéressant de connaître les changements enregistrés depuis et s'interroger sur le risque pour la recherche en gestion française d'assumer, ou non, sa face technique.

l'action sans histoire, il faut préférer l'histoire pour l'action. Quant au savoir gestionnaire, l'histoire est précieuse pour en conserver (I-2.2) et en préserver (I-3.2) la validité. Elle peut traduire des savoirs pratiques, actionnables, en savoirs théoriques (II-2.1) quand elle se conforme aux règles de la méthode historique (II-2.2). A défaut de respecter cette dernière elle demeure néanmoins féconde pour le gestionnaire mais sous la forme de « quasi-histoire » (II-3.1).

L'histoire de la construction en France d'une recherche en management reste à parfaire. Elle permettrait sans doute de lever un voile sur le paradoxe d'une recherche universitaire en gestion qui demeure trop rarement exploitée par le monde de l'entreprise (I-3.1). Cet effort contribuerait à éclairer la réflexion sur le statut épistémologique des sciences de gestion qui, par certains aspects, partagent avec l'histoire l'ambiguïté d'être un art. A la différence que celle-ci « ne se développe à aucun moment en une connaissance appliquée » (Boyer, 1992, p. 60) alors que les sciences de gestion sont toujours finalisées et retrouvent dans l'art, pris dans son sens étymologique de technique, leur vocation technologique (II-3.2).

Quel que soit le terme par lequel on décore la recherche en gestion, ce qui importe c'est sa pratique. On soulève alors un problème d'ordre institutionnel dont on ne sort sans doute ni par la gestion ni par l'histoire mais par la politique⁷.

⁷ Il semble que Philippe Agid, l'un des pionniers de la FNEGE, ait tenté pour « pallier les risques d'académisme » (Chessel et Pavis, 2001, p. 142) « de construire dans les années 1975, un statut des IAE qui [eût] dérogé significativement du système universitaire » mais qu'il échoua (transcription des débats « Autour de la FNEGE (1968-1977). La formation à la gestion en France : histoire et conditions de changement (journée d'études du 26-11-1998) », Paris, FNEGE). On entrevoit les difficultés d'ordre politique qui se dresseraient devant ce type d'initiative.

Bibliographie

- Argyris C. (1995), *Savoir pour agir*, Paris, Interéditions
- Aron R. (1989), *Leçons sur l'histoire*, édition 1991, Paris, Livre de poche
- Bonin H. (1995), « L'histoire d'entreprise ne 'sert' à rien », *Communication et Organisation*, 1^{er} semestre, N° 7, ISIC. Bordeaux 3
- Bouquin H. (2000), *Comptabilité de gestion*, Paris, Economica
- Boyer A. (1992), *L'explication en histoire*, Lille, PUL
- Chessel M-E et Pavis F. (2001), *Le technocrate, le Patron et le professeur. Une histoire de l'enseignement supérieur de gestion*. Paris, Belin
- Cochoy F. (1999), *Une histoire du marketing. Discipliner l'économie de marché*, Paris, La découverte
- Colasse B. (1995), « A quoi sert la recherche comptable ? », *RFC*, février, p. 67-74
- David A. (2001), « Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion », p. 83-110 in *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, coordonné par A. David et alii, Paris, Vuibert
- Dery R. (1994), « Enjeux et controverses épistémologiques dans le champ des sciences de l'administration. » in *L'invention de la gestion, Histoires et pratiques*. sous la direction de JP Bouilloud et BP Lecuyer, Paris, L'Harmattan
- Ezzamel M, Hoskin K. et Macve R. (1990), « Managing it all by Numbers a Review of Johnson and Kaplan's 'Relevance Lost' », *Accounting and Business Research*, p. 153-166
- Fleischman R, Hoskin K. et Macve R. (1995), « The Boulton & Watt Case: The Crux of Alternative Approaches to Accounting History? », *Accounting and Business Research*, p. 162-176
- Fridenson P. et Straus A. (1987), *Le capitalisme français XIXème-XXème*, Paris, Fayard
- Fridenson P. (1989), « Les organisations, un nouvel objet », *Annales ESC*, novembre-décembre, N° 6, p. 1461-1477
- Fridenson P. (1993), « Quand la gestion entre dans l'histoire... », *RFG*, N° 96, p. 69-77
- Fridenson P. (2001), « Les apports de l'histoire des entreprises » in *Sociologies du travail : quarante ans après* sous la direction d'Amélie Pouchet, Paris : Elsevier
- Friedberg E. (1997), *Le pouvoir et la règle*, Paris, Seuil
- Girin J. (1990), « L'analyse empirique des situations de gestion » in *Epistémologies et sciences de gestion*, coordonné par A-C Martinet, Paris, Economica

- Godelier E. (1998), « L’histoire d’entreprise et les sciences de gestion : objets de controverses ou objets de polémiques ? », Cahier du Larego, Université de Saint-Quentin en Yvelines
- Hamel G. et Prahalad C.K. (1995), *La conquête du futur*, Paris, Interéditions
- Hamon M. et Torres F. (1987), *Mémoires d’avenir*, Paris, Economica
- Hatchuel A. (1994), « Les savoirs de l’intervention en entreprise », *Entreprises et Histoire*, N° 7, P. 59-75
- Hlady-Rispal M. (2000), « Une stratégie de recherche en gestion : l’étude de cas », *RFG*, janvier – février 2000, p. 61-70
- Hobsbawm E. (1997), *On History*, London, Abacus
- Johnson H.T. et Kaplan R. (1987), *Relevance Lost*, Harvard Business School Press
- Koenig G. (1997), « Pour une conception infirmationniste de la recherche-action diagnostique », *Management international*, Vol. 2, N° 1, p. 27-35
- La Ville (de) V. (2000), « La recherche idiographique en management stratégique : une pratique en quête de méthode ? », *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 3, N° 3, p. 73-99
- Lemarchand Y. (1998), *Aux origines du modèle français de comptabilité de gestion, la méthode des sections homogènes et l’œuvre du lieutenant-colonel Rimailho*, Rapport FNEGE-AFC, LAGON, Nantes
- Lévy-Leblond J-M (1996), *La pierre de touche*, Paris, folio
- Lorenz K. et Popper K. (1983), *L’avenir est ouvert*, édition 2000, Paris, Flammarion
- March J. (1991), *Décisions et organisations*, Paris, Les éditions d’organisation
- Midler C. Moire C. et Sardas J-C (1984), « L’évolution des pratiques de gestion. Etude du développement des Cercles de Qualité dans les entreprises françaises », *Economie et sociétés*, n°1, p. 173-211.
- Moisdon JC (1984), « Recherche en gestion et intervention », *RFG*, septembre – octobre 1984, p. 61 - 73
- Moriceau J-L (2000), « La répétition du singulier : pour une reprise du débat sur la généralisation à partir d’études de cas. » Actes de la Journée de l’IRG *Epistémologie et Méthodologie en Sciences de gestion*, p. 237-256
- Nikitin M. (1992), « La naissance de la comptabilité industrielle en France », Thèse de doctorat, Université Paris-Dauphine
- Noiriel G. (1996), *Sur la ‘crise’ de l’histoire*, Paris, Belin
- Nonaka I et Takeuchi H. (1997), *La connaissance créatrice. La dynamique de l’entreprise apprenante*
- Peters T. et Waterman R. (1983), *Le prix de l’excellence*, Paris, Interéditions

- Pettigrew A. (1990), « Longitudinal Field Research on Change: Theory and practice », *Organization Science*, Vol. 1, N° 3, p. 267-292
- Pineau-Valencienne (1991), « Recherche en gestion : bilan et perspectives », *RFG*, Janvier-Février, p. 114-121
- Popper K. (1934), *La logique de la découverte scientifique*, édition 1995, Paris, Payot
- Popper K. (1962), *La société ouverte et ses ennemis*, édition 1979, Paris, Seuil
- Roslender R. (1995), « Critical Management Accounting » in *Issues in Management Accounting*, Ed. D. Ashton et R. Capens, London, Prentice Hall
- Schneider C. (1995), « Arme stratégique pour l'entreprise, son histoire », *Communication et Organisation*, GREC/O ISIC-Bordeaux 3, N° 7, p. 103-120
- Simon H. (1983), *Administration et Processus de décision*, Paris, Economica
- Simon H. (1991), *Sciences des systèmes Sciences de l'artificiel*, Paris, Dunod
- Tyson T (1993), « Keeping the Record Straight: Foucauldian Revisionism and Nineteenth Century US Cost Accounting History », *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, Vol 6, N° 2, p. 4-16
- Veyne P. (1971), *Comment on écrit l'histoire*, édition 1979, Paris, Seuil
- Yin R. (1994), *Case Study Research. Design and Methods*, Londres, Sage
- Zimnovitch H. (1997), Les calculs du prix de revient dans la seconde industrialisation en France, Thèse de doctorat, Université de Poitiers
- Zimnovitch H. (2000), « Recollect », Paris, Centrale des cas de la Chambre de commerce de Paris