



**HAL**  
open science

## Quelques réflexions sur l'histoire de la pensée managériale française (I)

Cédric Poivret

► **To cite this version:**

Cédric Poivret. Quelques réflexions sur l'histoire de la pensée managériale française (I). *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 2017, La fabrique du manager réflexif, Supplément, pp.297-326. hal-01702014

**HAL Id: hal-01702014**

**<https://hal.science/hal-01702014>**

Submitted on 6 Feb 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Quelques réflexions sur l'histoire de la pensée managériale française (I)

Poivret Cédric, PRAG/ Docteur en sciences de gestion

Université Paris-Est, IRG Institut de recherche en gestion

5, boulevard Descartes, Cité Descartes Champs-sur-Marne 77454 Marne-La-Vallée, [cpoivret@hotmail.com](mailto:cpoivret@hotmail.com)

## Résumé

En France, les sciences de gestion, contrairement aux autres sciences sociales, n'ont pas développé de recherche bien établie concernant l'histoire française de leur discipline. Dans ce travail, nous essayons de démontrer cette faiblesse –**qui n'a pas empêché la réalisation d'un certain nombre de travaux de qualité**-, et de trouver des éléments d'explication.

Mots clefs : Histoire de la pensée managériale en France, Sciences de gestion, Oubli de l'histoire

## Abstract

Management sciences, conversely to the other social sciences, have not developed in France research about the French history of their discipline. In this communication, we try to this prove this weakness, and to find elements of explanation.

Key words: History of management thought in France, Organization science, Forgetting of history

# Quelques réflexions sur l'histoire de la pensée managériale française (I)

Depuis *Les étapes de la tradition sociologique* de Raymond Aron, ouvrage paru en 1967, la sociologie a vu la publication de multiples travaux sur son histoire : Serge Paugam (1993), dans sa recension de quatre ouvrages d'histoire de la sociologie des années 80 et 90, fait ainsi référence à plusieurs numéros de la *Revue Française de Sociologie*, numéros parus durant les décennies 70 et 80 et consacrés à Durkheim, ses disciples ou encore aux développements de la sociologie durant l'entre-deux-guerres et durant la période de reconstruction. Depuis la fin des années 90, les sociologues ont continué à étudier l'histoire de leur discipline, et ont ainsi été publiées et la thèse de Laurent Muchielli, consacrée à la naissance de la sociologie en France (Muchielli, 1998), ou encore les biographies de Mauss et Durkheim par Marcel Fournier (respectivement en 1994 et 2007).

La science économique possède pareillement une très longue tradition d'analyse historique d'« elle-même en tant que savoir » : celle-ci est même tellement dense que François Etner a réussi à écrire une « Histoire de l'histoire de la pensée économique » parue sous le titre *Les Historiens de la Pensée économique* en 2007. Le professeur d'économie à l'Université de Paris-Dauphine identifie ainsi dans son travail 1837 comme l'année voyant la parution du premier ouvrage consacré à l'histoire des idées économiques, ouvrage composé par Adolphe Blanqui, économiste libéral mais ouvert aux problématiques posées par la misère sociale (Arena, 1991 ; Demier, 1979). Le travail d'Etner nous montre aussi que depuis la première partie du XIX<sup>ème</sup> siècle, les ouvrages en HPE n'ont cessé de paraître en France, de Schumpeter à Henri Denis, en passant évidemment par le classique Gide et Rist. Pour finir sur ce thème, signalons qu'en France, les historiens de la pensée économique possèdent une association scientifique entièrement consacrée à leur thème, l'Association des amis de Charles Gide.

Concernant les sciences de gestion, et leur rapport aux « écrits anciens concernant la gestion », les choses semblent plus complexes : même si l'affirmation peut sembler à premier abord abrupte, mais nous tâcherons de la démontrer et de la préciser, les sciences de gestion **en France**, à l'exception notable des comptables<sup>1</sup>, n'ont jusqu'à présent que peu développé de travaux sur l'« histoire de la pensée managériale » **en France**<sup>2</sup>, et notre problématique consistera donc dans la recherche d'explications à ce faible développement relativement faible, en particulier si on le compare à ce qui existe en sociologie ou en économie<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Il existe une « école française d'histoire de la comptabilité », qui a développé de nombreux travaux sur la pensée comptable, qui, du fait de la définition que nous adopterons, font partie de l'histoire de la pensée managériale. Une synthèse d'une grande partie de ces recherches est disponible dans le récent *Dictionnaire historique de la comptabilité des entreprises* (2016).

<sup>2</sup> L'aspect français doit bien être souligné, mais aussi justifié. Contrairement à un certain nombre de travaux d'histoire de la gestion ou de théories des organisations, nous ferons l'hypothèse d'une relative indépendance entre les débats français et les débats américains. Paradoxalement, mais nous expliquerons ce paradoxe dans notre développement, les chercheurs français en science de gestion ont été plus prompts à étudier l'histoire de la pensée managériale américaine que l'histoire de la pensée managériale en France : ainsi, sans prétendre à l'exhaustivité, nous pouvons citer Maton (2007), qui a consacré sa thèse aux graphiques dans la *Harvard Business Review*, David (2013), qui s'est interrogé sur l'apport des chercheurs américains dans les innovations managériales, ou lors du débat sur l'histoire de la RSE, c'est vers les sources américaines que les chercheurs français se sont tournés (Acquier et Gond, 2007), oubliant par exemple le livre d'Octave Gélienier, publié en 1976, *Stratégie sociale de l'entreprise*. Aussi, les ouvrages de la série publiée chez EMS, « *Les grands auteurs* » sont principalement centrés sur les auteurs américains, à l'exception toutefois de celui consacré aux auteurs comptables. Plus éloigné dans le temps, l'ouvrage de Scheid (1980) ne comprenait lui aussi quasiment que des auteurs américains.

Pourtant, la pensée managériale en France connaît un développement relativement indépendant de son pendant américain, même si ce dernier évidemment sera toujours une source d'inspiration : le taylorisme, le développement d'un enseignement supérieur de management (Pavis, 2006), la course actuelle à la théorisation (Lamy, 2014), sont évidemment le résultat d'influences américaines fortes, toutefois, l'interprétation française du taylorisme (Fridenson, 1987), le maintien de certaine spécificité de l'enseignement français par rapport au modèle américain, l'existence de courant de recherche français ayant leur originalité, tels le CRG ou le CGS, le fait que le courant des « ressources humaines » ou l'idée de cout standards (Zimnovitch, 1997, p.154) n'aient été connus en France que bien après leur développement aux Etats-Unis, nous montrent bien que la notre pays garde, sur la période étudiée, une spécificité par rapport au « système etats-uniens ». Par contre, l'étude de l'importation d'auteurs ou de concepts américains en France, dans le même ordre d'idée que les travaux sur l'importation de Fayol au Japon (Sasaki, 2003) ou en Italie (Ricciardi, 2013), pourraient rentrer dans notre champ d'étude : ils étudieraient bien les aspects français de la réception d'un auteur, et correspondraient bien à de l'histoire de la pensée managériale en France. Nous avons toutefois identifié peu de travaux de ce type : nous pouvons citer Saussois (2007, in Amatori, Saussois, Fridenson, 2007) sur la réception de Chandler en France ou Bernoux (2002) pour la réception de March dans la sociologie des organisations en France. Cayet (2010) montre bien comment certaines techniques américaines de management vont être importées en Europe.

Cette hypothèse nous amène à bien préciser que nous étudions la « pensée managériale en France », pensée dont l'histoire n'a donc que peu été étudiée par des chercheurs français en sciences de gestion –ces derniers sont *a priori* selon nous les plus à même de travailler cette « matière »-, les français restant peu lu de par le monde. Le fait qu'il s'agisse de chercheurs devrait également pousser ces chercheurs, plus que des consultants en particulier, à s'intéresser à l'aspect intellectuel que constitue l'histoire d'une discipline -. Toutefois, l'historienne anglaise Jackie Clarke (2001) a proposé une synthèse intéressante de la pensée managériale française durant l'Entre-deux guerre, et Fayol a donné lieu à de nombreux travaux anglo-saxons, travaux que l'on peut trouver regroupés dans l'ouvrage de Wood et Woord (2002)

<sup>3</sup> **Précisons bien, car nous souhaitons éviter d'être pris à partie par des personnes qui se sentiraient lésées : nous n'affirmons à aucun moment qu'il n'existerait pas d'histoire de la pensée managériale en France. Les travaux que nous avons identifiés, et que nous**

Un détour pour tenter de définir les termes s'impose avant d'aborder notre problème. Le premier terme posant question est bien évidemment celui de pensée managériale.

Le terme management ne s'est imposé que fort tardivement en France : le mot n'est employé intensivement en France que depuis les années 60/70 en France – le terme marketing a connu le même type de trajectoire-. Or, au cours du temps, ce qui peut être considérée comme une pensée sur la gestion a eu de multiples dénominations. Nous pouvons ainsi identifier les expressions suivantes :

- Sous l'Ancien Régime, Science du négociant, qui est le nom d'un des deux ouvrages de l'auteur comptable majeur qu'est Mathieu De La Porte (Lemarchand, 2005), mais l'on trouve également des éléments gestionnaires dans les ouvrages de « tenue des livres », d'arithmétique commerciale, ou parfois même d'économie politique ;
- Le XIX<sup>ème</sup> siècle verra la publication de traités d'économie industrielle, d'économie sociale, ou même encore de réflexions sur un terme qui renaitra au début du XXI<sup>ème</sup>, l'organisation du travail ;
- Le début du XX<sup>ème</sup> siècle sera le moment de l'apparition du taylorisme, de l'organisation scientifique du travail (deux expressions qui ne sont pas synonymes), de la science de l'administration sous la houlette de Fayol et des Fayoliens (Peaucelle, 2003), ou plus généralement de l'« organisation » ;
- Durant les Trente Glorieuses le terme gestion commence à connaître une popularité importante, mais, conséquence du rattachement des « gestionnaires » au sein de l'université au sein des UER d'économie, le terme d'économie d'entreprise est aussi très régulièrement utilisé<sup>4</sup> ;
- Enfin, le terme anglo-saxon management ne s'implante en France que durant la fin des années 60 et le début des années 70, et corolairement, le CNU (à l'époque CCU) crée la section 06 « Sciences de Gestion ».

Eu égard à cette évolution sémantique, que l'on ne retrouve pas dans les autres sciences sociales (par exemple le terme d'économie est employé avec un sens assez similaire à celui qu'il a actuellement dès 1615 dans *Traité d'économie politique* d'Antoine de Montchrestien, et ce mot, même s'il a parfois eu d'autres sens, a conservé globalement la même signification depuis 400 ans. Les sociologues se nomment quant à eux ainsi depuis les travaux de Durkheim, qui emprunte le terme à Comte, et n'ont donc jamais dévié de cette appellation), il peut être intéressant de trouver une expression permettant de synthétiser tous ces savoirs forts différents par de nombreux aspects, mais **partageant toutefois selon nous une essence commune, à savoir celle d'améliorer la gestion des affaires.**

Le terme de pensée managériale peut rebuter, car il nous fait prendre le risque d'anachronisme –la fresque sémantique que nous esquisserons nous montrera que nous employons un terme datant d'une quarantaine d'année pour synthétiser des savoirs publiés depuis cinq cent ans, le risque d'anachronisme est donc très important-, toutefois :

- Il a été utilisé par l'un des meilleurs connaisseurs de cette littérature, à savoir Luc Marco, dans un petit opuscule de 1993, où il a employé le terme « pensée managériale » ;
- Ce risque d'anachronisme avait été pris par l'un des plus grands historiens du XX<sup>ème</sup> siècle, Jacques Le Goff, pour son propre travail de doctorat, qu'il avait intitulé « *Les intellectuels au Moyen Age* » : le célèbre médiéviste employait ainsi un terme forgé durant l'affaire Dreyfus pour analyser une réalité des siècles suivants l'an Mille... mais cela ne l'empêcha pas de bien resituer les choses dans leur contexte, de montrer la spécificité de l'intellectuel au Moyen-Age, et ainsi de créer ce qui constitue incontestablement une grande œuvre historique.

Dès lors, nous emploierons donc le terme de pensée managériale pour synthétiser et comparer des savoirs explicités à des périodes historiques<sup>5</sup> fort différentes, mais nous aurons à l'esprit cette possibilité d'anachronisme, ce qui selon nous nous permettra de limiter grandement ce risque<sup>6</sup>.

---

**allons citer dans notre travail, sont suffisamment abondants pour nous permettre de construire un cours de 18 heures de Licence 3. Toutefois, le volume de ces travaux nous semble très significativement moins important que ce que l'on peut trouver dans les autres sciences sociales, en particulier la sociologie ( un document complémentaire à ce travail, montrant cet écart, est disponible auprès de l'auteur de ce texte), et peu d'entre eux ont finalement été le fait de chercheurs en gestion, ce qui pose certains problèmes que nous énoncerons dans notre conclusion.**

<sup>4</sup> Il s'agira durant longtemps du nom d'une des épreuves de l'agrégation d'économie gestion, ainsi que d'une matière enseignée en terminale G, puis STT, ou encore dans les BTS tertiaires.

<sup>5</sup> Le terme d'histoire de la pensée managériale consistera donc en la mise en évidence de ces textes anciens (en évitant toutefois la recherche plus ou moins naïve d'une recherche de l'origine, tentative vaine en science de gestion [Nikitin, 1992 ; Le Goff, 2010]), ainsi qu'en leur étude et en leur remise en contexte (notre définition rejoint celle de Wren (1987), dans son introduction). A noter que cette expression d'histoire de la pensée managériale a été employée dans un sens différent par Le Goff (2013), qui pour nous correspond plus à une histoire des pratiques, même si elles sont sous-tendues par une pensée. Ce ne sera pas ce sens qui sera retenu pour ce travail. L'idée aussi de l'histoire

Notre définition extensive nous amènera également à nous intéresser à des savoirs rattachés à de nombreuses disciplines scientifiques (sociologie du travail et des organisations, ergonomie et psychologie du travail et des organisations, économie), surtout pour les périodes partant de la fin de la seconde guerre mondiale et allant jusqu'à nos jours. Il est vrai que cela qui peut poser la aussi des problèmes d'homogénéité de notre « base de données ». Néanmoins, ce choix nous semble difficilement évitable, car comme le rappelle, entre autre, Godelier (2004), la gestion est<sup>7</sup> une science appliquée utilisant de nombreuses disciplines plus fondamentales (sociologie, psychologie, économie), ce qui rend floues ses frontières et rend nécessaire pour la comprendre de s'intéresser à des disciplines « sœurs ».

Précisons également l'ancrage temporel et géographique de notre réflexion : notre propos concernera la France, en conséquence nous intéresserons donc à deux niveaux, reliés il est vrai :

- 1) la pensée managériale française, créée entre l'invention de l'imprimerie, qui constitue une rupture majeure dans le processus de création des connaissances, et aujourd'hui,
- 2) L'histoire de la pensée managériale française.

Notre problématique consiste donc à nous poser la question de savoir pourquoi les chercheurs en science de gestion **en France** n'ont pas cherché à plus développer une histoire de la pensée managériale **française**. Cette problématique est en elle-même ... problématique, car, pour montrer que la question a un sens, encore faut-il démontrer qu'il a existé une pensée managériale en France durant les siècles passés (rappelons le au risque d'être trivial, si cette dernière n'a pas existé, une histoire de la pensée managériale n'est tout simplement pas possible, et notre question n'aurait alors aucun sens. Par exemple, une histoire de la pensée de la logistique d'entreprise, pour prendre une « partie » de la pensée managériale, aurait bien des difficultés à commencer avant la fin de la seconde guerre mondiale, car avant cette date l'organisation des entreprises, le faible développement des transports fait que cette activité est très limitée pour la plupart des organisations [Lièvre, 2007]. Toutefois, il a bien existé un pensée managériale depuis un peu plus de cinq siècles en France).

**Notre première partie** sera donc consacrée à décrire cette histoire de la pensée managériale, en synthétisant un grand nombre de travaux effectués depuis une vingtaine d'années. Toutefois, nous montrerons que ces derniers sont issus de nombreuses disciplines, mais finalement très peu sont le fait de chercheurs en science de gestion. La recherche de l'explication de cette absence occupera donc notre réflexion **dans la seconde partie**.

## I. L'histoire de la pensée managériale en six périodes

Un travail de cinq années, qui a débouché sur un cours de Licence 3, nous a permis de mettre en évidence six « périodes » (l'une d'entre elles est plutôt centré sur les deux pères fondateurs, Taylor et Fayol, et n'est pas à proprement parler une période) qui peuvent permettre de « découper » l'histoire de la pensée managériale. Nous tâcherons de justifier donc autant que faire se peut les coupures utilisées ici, en nous basant sur les écrits des chercheurs ayant analysé l'histoire de la pensée managériale, et en montrant bien les différences des thèmes présents au sein de chacun de ces périodes. Toutefois, bien évidemment, ces dernières ne sont pas immuables et peuvent faire l'objet de discussion. L'histoire de la pensée managériale étant finalement un domaine de réflexion encore jeune, cette schématisation peut être considérée comme un échafaudage, qui par la suite pourra être amené à disparaître au fur et à mesure de l'« avancement des travaux ». Ayons bien en tête enfin que derrière ces périodes se cachent de profondes ruptures épistémologiques (Marco, 2010).

### I.1 L'Ancien Régime ou l'ère du capitalisme commercial

L'Ancien Régime est la période du capitalisme commercial, et la pensée gestionnaire est centrée sur les savoirs nécessaires aux commerçants ou négociants.

---

de la pensée managériale comme « la compréhension fine des provenances idéelles de la gestion » est effectivement intéressante (Le Goff démontre ainsi bien les liens profonds entre la pensée religieuse et son pendant juridique, datant des premiers siècles du christianisme, et la RSE), mais il est vrai qu'ici nous nous situons plus dans la « *recherche et l'identification des acteurs* » ayant participé « à la reconnaissance de concepts ou dans sa mise en œuvre », pour reprendre toujours les termes de l'article cité (Le Goff [2010]). Toutefois, la mise en évidence de l'historicité du management, que les sciences de gestion peuvent avoir du mal à penser, et que nous souhaitons aider à mettre en évidence via nos travaux, peut participer du même travail de déconstruction que celui proposé par Le Goff, du moins nous l'espérons.

<sup>6</sup> C'est surtout pour la période d'ancien régime, mais aussi un peu pour le XIX<sup>ème</sup> siècle, que ce risque d'anachronisme est important.

<sup>7</sup> Elle n'est toutefois pas que cela et possède aussi une certaine autonomie.

Le livre central de cette période est celui de Jacques Savary, *Le parfait Négociant* (Lemarchand, 1996, et la préface à sa réédition de 2011 par Richard, même si ces derniers insistent plutôt sur l'aspect juridique de cette encyclopédie, ce qui est normal pour deux historiens du droit ; voir aussi Lévy-Bruhl, 1931). Cet ouvrage paraît pour la première fois en 1675, à la suite de la promulgation du premier « code de Commerce<sup>8</sup> », en pleine apogée du Colbertisme. Il contient tout ce dont un commerçant de cette époque a besoin pour effectuer son travail : informations sur les lieux de productions et de vente des marchandises, sur les mœurs commerciales des différents pays, éléments juridiques sur les lettres de change – à l'époque l'outil principal de paiement entre les commerçants, mais donnant lieu à de multiples arguties juridiques- et les sociétés commerciales – phénomène difficilement concevable dans le cadre juridique de l'Ancien Régime-, des éléments sur les divers poids, mesures, monnaies présentes dans le monde.

Egalement, l'on trouve au sein du *Parfait Négociant* des éléments sur la comptabilité et les livres que le négociant doit tenir, cependant les conseils donnés par Savary se situent non dans le système de la partie double, mais de la partie simple. Aussi, de manière qui peut sembler anecdotique, il est indiqué des éléments sur ce que nous nommerions l'agencement des magasins, qui par certains aspects anticipent le « marketing relationnel ».

Cet ouvrage central, s'inscrivant dans une dynamique européenne (Meuvret, 1952), même s'il a une originalité certaine, peut être rapproché du *Traité de la marchandise et du parfait marchand* de Benoit Cotrugli, traduit et paru à Lyon en 1582, fortement marqué par la morale catholique (Kheil, 1906, p.16). Ce traité contenait lui aussi un nombre important de règles de gestion : on pouvait ainsi y trouver des réflexions sur la localisation du magasin pour faire plus d'affaires, ou sur les moyens de se faire régler ses dettes.

Ce *Traité de la marchandise et du parfait marchand* connu toutefois une diffusion bien moindre que le *Parfait Négociant* (une seule édition à Lyon au XVI<sup>ème</sup> siècle), qui il faut le noter fut réédité tout au long du XVII<sup>ème</sup> et XVIII<sup>ème</sup> siècle, et fut même continué par deux des dix-sept enfants de Jacques Savary sous la forme d'un *Dictionnaire du Commerce* (Perrot, 1981). Le *Parfait Négociant* donnera lieu quant à lui, par imitation sûrement, à de nombreux ouvrages au XVIII<sup>ème</sup> siècle tels ceux de la famille Ricard (Bérard et Lemarchand, 1993) ou celui de Peuchet (Hilaire-Pérez, 2002)

Egalement, autre élément de savoir nécessaire aux commerçants sous l'Ancien régime, la comptabilité, qui est un outil de mesure des dettes et des créances, et pas encore un outil de mesure du profit et des coûts (Lemarchand, 2014 a). Cette technique donnera lieu à un certain nombre de traités, dont nous pouvons donner la liste presque des auteurs principaux : Ympyn (1543)<sup>9</sup>, Savonne (1567)<sup>10</sup>, Irson (1678)<sup>11</sup>, Mathieu de La Porte, dont *La science des négociants* (1685) sera le « best seller » du XVII<sup>ème</sup> et XVIII<sup>ème</sup> siècle. La comptabilité était à cette période étroitement liée à l'arithmétique commerciale, une compétence fondamentale du fait des nombreuses conversions qu'impliquaient l'absence de système décimal et la multiplicité des monnaies. De très nombreux ouvrages d'arithmétique parurent donc sous l'Ancien Régime (Marco, 2009a), le plus célèbre étant le fameux Barème.

Enfin, la pensée managériale telle que nous l'avons définie pouvait se trouver sous la forme :

- D'ouvrages de géographie, explicitant les différentes productions que l'on pouvait trouver à travers le globe, les diverses mœurs de chaque pays<sup>12</sup>, ou les chemins à emprunter pour se rendre dans telle ou telle ville (par exemple la *Sommaire description de la France, Allemagne, Italie et Espagne*, de Théodore Turquet de Mayerne, régulièrement éditée de 1591 à 1642, comprenait un « guide des chemins », le plus complet de son époque [Bérard et Lemarchand, 1994, p.103] )
- De manuels juridiques, qui permettait au négociant de se retrouver au sein d'une multiplicité de lois, de règlements, de tribunaux variant selon les places commerçantes.

Tous ces savoirs se situent dans une logique de « *savoir-faire, où le faire prime sur le savoir qui en est le soubassement* » ou encore « *de connaissances, sans rapport avec quelques sciences que ce soit –tout simplement de choses à savoir* » (Hoock et Jeannin, 1993, p. XXIX). Autrement dit, l'aspect normatif qui va se rencontrer dans la pensée managériale postérieure est quasiment absente de tous ces traités et livres.

---

<sup>8</sup> Il s'agit de l'ordonnance de 1673 qui cherche à homogénéiser des pratiques très diverses à l'époque sur le territoire français.

<sup>9</sup> Étudié par De Roover (1928)

<sup>10</sup> Dont les quatre éditions sont analysées par Stevelinck et Haulotte (1959)

<sup>11</sup> On trouvera une biographie de cet auteur dans Lemarchand (2010)

<sup>12</sup> Ces ouvrages pouvaient prendre la forme de récits de voyage.

Signalons enfin dans cette partie les quelques savoirs gestionnaires explicités durant cette période, mais non directement destinés aux commerçants : Prudent Le Choyselat anticipera d'une certaine manière les business plans modernes (Marco et Noumen, 2015a), et toute proportion gardée, Vauban entrevera le taylorisme dans son analyse du travail des soldats chargés de la construction du pont de Maintenon (Peaucelle, 2007). Certains économistes donneront également des éléments sur les compétences entrepreneuriales (Fontaine et Marco, 1993). Toutefois, ces travaux de l'Abbé Beaudeau, de Condillac ou même de Turgot, restèrent très descriptifs, et comportaient peu de conseils véritablement pratiques. L'agriculture verra la parution du livre de Bellial des Vertus *Essai sur l'administration des terres*, publié en 1759, et pour l'imprimerie, Boulard fera paraître un ouvrage analysé par Nikitin (1992).

## I.2 La pensée managériale au XIX<sup>ème</sup> siècle

Au sein de quels domaines de réflexion est-il possible de trouver de la pensée managériale au XIX<sup>ème</sup> siècle ? Tout d'abord, dans la comptabilité, qui commence durant ce siècle de révolution industrielle à devenir un outil de gestion (voir en particulier sur ce point Nikitin, 1992 ; Zimnovitch, 1997). Toutefois, d'autres auteurs peuvent être identifiés, qui, s'ils reconnaissent en général un rôle central à la comptabilité -certains ont écrit des manuels de comptabilité, Courcelle-Seneuil par exemple-, essaient de dépasser l'aspect purement technique de cet outil et anticipent ce qui deviendra le « management ». Nous trouvons ainsi au XIX<sup>ème</sup> siècle les auteurs suivants :

- Jean-Baptiste Say, l'économiste classique, qui, dans son cours au CNAM destiné à la formation des ouvriers et des patrons, évoquait des éléments de gestion, en particulier les qualités que devait avoir l'entrepreneur ou encore l'intérêt d'une production normalisée afin de produire des quantités importantes et diminuer les coûts ( pour une vision de gestionnaire sur l'entrepreneur dans la pensée économique au XIX<sup>ème</sup> siècle, chez Jean-Baptiste Say mais aussi d'autres continuateurs, voir Marchesnay, 2008 et Goglio, 2001 ; pour l'impact que ce type d'enseignement pouvait avoir sur les industriels, voir d'Angio-Barros, 2009)<sup>13</sup> ;
- Claude-Lucien Bergery, qui publia un *Traité d'économie industrielle*, et qui a fait l'objet d'une étude approfondie par Vatin (2007) ;
- Adolphe Guilbault, auteur comptable très « théorique », en particulier pour ses travaux avec Eugène Leautey, qui grâce à un *Traité d'économie industrielle* publié deux fois (1865 puis 1877), fut un des premiers à mettre en évidence un diagramme d'entreprise (Labardin, 2008) -une biographie de cet auteur est disponible dans Lemarchand (2014b)- ;
- Lincol, qui malgré les efforts de Luc Marco reste pour l'instant encore un inconnu caché derrière ce pseudonyme indiquant vraisemblablement un nommé Collin (Marco et Poivret, 2016) : son *Essai sur l'administration des entreprises industrielles et commerciales* nous montre, un peu dans le même esprit que Guilbault, comment la comptabilité peut devenir un outil de gestion. La préface à la réédition de cet ouvrage par Marco (2015) nous permet de deviner quelques-unes des caractéristiques de son auteur : par exemple il s'agit sûrement d'un « comptable très sûr » ;
- François-Jules Devinck, industriel chocolatier, membre de la plupart des corps constitué de la bourgeoisie parisienne (en particulier Chambre et le Tribunal de commerce), qui grâce à la *Pratique commerciale et recherches historiques sur la marche du commerce et de l'industrie* anticipe des éléments de gestion commerciale, tel la relation client ou l'intérêt de la publicité. Cet auteur n'a quasiment jamais fait l'objet de travaux : nous pouvons juste citer une biographie parue quelques années après sa mort par un « admirateur » (Du Saussois, s.d), et la présentation que Poivret (2016) en fait sur le site de vulgarisation d'histoire des sciences *bibnum*<sup>14</sup> ;
- Courcelle-Seneuil, important économiste libéral du XIX<sup>ème</sup>, professeur d'économie politique à HEC, qui publia un *Manuel des affaires* en 1855 réédité quatre fois durant le XIX<sup>ème</sup> siècle. Celui-ci est, selon Lemarchand (1993, p.457), le « deuxième ouvrage important consacré à l'administration des entreprises » -avec celui de Guilbault- pour le XIX<sup>ème</sup> siècle. Ce livre a fait l'objet d'analyses par Marco (1991, 2013) et Ribeill (1996) ;
- Emile Cheysson, l'ingénieur leplaysien, qui, entre autres par son texte *Le rôle social de l'ingénieur* (1897), appelait à une vision qui ne serait plus seulement marchande entre le patronat et les salariés : il prônait ainsi la mise en place d'institutions telles les assurances contre la maladie et les accidents, ou encore la construction d'habitations ouvrières salubres, du type de celle construites par le patronat alsacien. Il contribuait ainsi selon nous aux prodromes de la GRH. Cheysson est toutefois tombé dans

<sup>13</sup> Précisons toutefois que Jean-Baptiste Say est clairement moins « gestionnaire » que les autres noms que nous allons citer ci-dessous.

<sup>14</sup> Nos recherches nous ont permis d'identifier deux autres ouvrages parus au XIX<sup>ème</sup> siècle et traitant de la gestion commerciale : Lachâtre (1866 [2008]) et Vinet (1891).

un relatif oubli depuis les années 80 et le numéro spécial que la revue Milieux lui avait consacré en 1987.

- Albert Prouteaux, ancien élève de l'École Centrale en 1888, qui fait paraître des *Principes d'Économie Industrielle*, dans lequel il reprenait des éléments d'économie politique classique pour son époque (facteurs de production, consommations de l'industrie) et traitait aussi des innovations sociales introduites dans la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle (association, coopératives...), autant d'éléments pouvant constituer des éléments de gestion (Poivret et Marco, 2016) ;
- Le Commandant Ply qui, dans son «*Étude sur l'organisation du service technique dans les manufactures d'armes*» parue dans la *Revue d'artillerie* en 1888, au milieu de considérations purement techniques sur la construction et l'entretien des machines, évoque des éléments de gestion tel le rôle du chef d'atelier, la responsabilité des ouvriers dans la qualité des armes produites, et plus généralement des points qui ressemblent à notre moderne gestion de production, tels que le contrôle afin de respecter des normes de qualité, ou l'organisation de la production nécessaire à la réduction des stocks. Le principe d'unité de commandement est également clairement affirmé (Barnier, 1998).

Une chose importante à préciser : les auteurs cités ci-dessus sont relativement indépendant les uns des autres, et ne forment pas une communauté scientifique<sup>15</sup>, élément important à « mettre en place » lorsqu'il s'agit d'institutionnaliser une science (Courcelle-Seneuil fera même dans le *Journal des économistes* une recension très polie, mais terminant par une terrible pique, du *Traité d'économie industrielle* de Guilbault : il répondait sûrement à la phrase terminant la préface de l'ouvrage de Guilbault, dans laquelle ce dernier estimait que tout ce qui avait été publié jusqu'alors en France sur le sujet de la gestion des entreprises ne le dispensait pas d'apporter sa pierre à l'édifice : il n'y avait donc pas de communauté entre ces auteurs, mais parfois une rivalité, parfois même une ignorance –Bergery par exemple n'est repris par aucun d'eux- ).

Dans le même ordre d'idée que Cheysson, celui d'un patronat avec des visées sociales, il convient aussi d'évoquer une partie du mouvement socialiste, disciple de Fourier et Saint Simon, qui se concrétisa dans l'action et les écrits d'un Jean-Edme Leclaire et surtout d'un Jean-Baptiste André Godin – ce dernier publié par exemple *Solutions sociales*, ouvrage qui contient des éléments de réflexion sur la gestion, et qui se base sur l'expérience du Familistère de Guise - . Si le premier n'a plus fait l'objet de travaux depuis le début du XXI<sup>ème</sup> siècle, le second est quant à lui l'objet de travaux réguliers (voir la réédition de *Solutions Sociales* par exemple, ou Draperi (2008) et Lallement (2009) pour des approches plus biographiques). Pour finir sur ce point de l'apport du courant socialiste à la pensée managériale, il convient de citer le travail de Marco et Mihaylova (2016) sur l'histoire du terme « *organisation du travail* ».

Aussi, pour clôturer les auteurs du XIX<sup>ème</sup> siècle, signalons les ingénieurs-économistes, qui, en inventant ou approfondissant le calcul économique, ont apporté leur part à la pensée managériale de leur époque. Ces auteurs ont été abondamment analysés par Etner (1988) puis Grall (2004). D'autres économistes développèrent une intense réflexion sur le mode de paiement du travail (Euverte, 1870, dans son article dans le *Journal des économistes*, par exemple. Cette littérature a été étudiée par Mottez, 1965). Les ingénieurs ferroviaires introduisirent aussi dans divers traités techniques des éléments gestionnaires, éléments étudiés par deux historiens, grands spécialistes de ce secteur, François Caron (1997) et Georges Ribeill (1993).

A côté de cela, comme évoqué ci-dessus, la comptabilité, qui reste l'outil de gestion central durant ce siècle (Léon, 1976), connaît une profonde évolution du fait de la Révolution industrielle, puisque d'outil de mesure des créances et des dettes elle devient un outil de calcul des coûts, ou encore de mesure des stocks. Un système d'enseignement de cette technique se perfectionne<sup>16</sup>, sous l'action de l'école Pigier ou de la Société de Comptabilité de France, même si celui-ci connaît encore d'importantes lacunes. Les écoles de commerce connaissent également un développement important durant ce siècle : si l'initiative de l'ESCP restera durant longtemps isolée, la guerre de 1870, puis la récession de la fin du siècle donnèrent naissance à de nombreuses « Ecoles supérieures de commerce ». Toutefois, leur apport en termes de création de connaissance est très marginal, comme l'a montré en particulier Maffre (1983)<sup>17</sup> : leur programme de cours ressemble plus aux matières nécessaires aux négociants de l'ancien régime qu'aux patrons du siècle de la révolution industrielle.

<sup>15</sup> Aucune revue de gestion au sens propre du terme n'est née durant ce siècle, à l'exception peut être de la *Revue de la comptabilité* en 1885, revue créée par l'école Pigier suite au congrès des comptables, et consacrée à la question de l'unification des bilans – en langage moderne, la normalisation des comptabilités-.

<sup>16</sup> Le Texier (2016, p.63) montre que développement de pratiques managériales, et développement d'un enseignement de ces dernières sont intrinsèquement liés, même s'il entend management dans un sens plus restreint que le notre.

<sup>17</sup> Une des conclusions de Maffre, qui se base sur l'étude de Leautey (1886), est quasiment sans appel : « *l'enseignement commercial n'est pas, ou pas encore, un enseignement de la gestion* » (Maffre, 1983, p.401)

Leurs effectifs furent également extrêmement réduits, en particulier par rapport aux facultés de droit, et elles apparurent finalement durant longtemps comme des écoles de « fils à papa » (Languille, 1997, pour l'ESSEC).

### II.3 Les deux pères fondateurs, Taylor et Fayol

Il convient selon nous, à côté de nos périodes historiques, de réserver une place aux deux moments/tournants ou deux personnalités que sont Taylor et Fayol.

Comme nous allons le comprendre par la suite de notre propos, ces deux auteurs sont importants et doivent être mis en évidence pour deux raisons :

- Ils furent deux phénomènes médiatiques, et Taylor correspond à la première « mode managériale » connue<sup>18</sup>, qui eut même une dimension mondiale, puisqu'il fut traduit jusqu'en Chine ;
- L'histoire de la gestion en tant que domaine de savoir, n'a quasiment conservé de souvenir de son histoire que de ces auteurs, les passer sous silence introduirait une trop grande rupture vis-à-vis de cette connaissance commune... même s'il convient de prendre du recul vis-à-vis de cette dernière.

Il faudrait le même refus du rôle de l'individu que la sociologie durkheimienne « pure »<sup>19</sup>, pour écrire une histoire de la pensée managériale sans citer Taylor et Fayol.

L'importance de ces auteurs vient peut-être non pas de la profondeur de leur analyse que le fait qu'ils furent, grâce à leur « charisme », leurs réseaux, leurs soutiens, le point de départ d'une phase de réflexion durant les deux décennies qui suivront la fin de la première guerre mondiale. Leur succès peut s'expliquer aussi par le fait qu'ils représentent bien le contexte de leur époque, ainsi que le rappelle Le Goff (2011) à propos de la dissection du geste dans l'œuvre de Taylor.

Ces deux auteurs ont fait l'objet de très multiples travaux en langue française que nous allons tenter de recenser, sans pour ce cas espérer être parfaitement exhaustifs.

Pour Frederick Winslow Taylor, le premier travail le concernant est l'article du sociologue du travail Friedmann paru en 1935 dans la revue *Les Annales*. Les « études tayloriennes » ont par la suite connu un long silence, qui sera rompu par les travaux de l'école de la régulation puis l'ouvrage de Montmollin accompagné de Pastré (1984). Vatin travaillera également la pensée taylorienne dans son ouvrage sur la *fluidité industrielle* (1987), puis dans sa réédition critique de Taylor, réédition accompagnée de texte d'auteurs ayant eux aussi écrits sur l'organisation du travail (Vatin, 1990<sup>20</sup>).

L'année 1998 verra la publication de deux ouvrages sur le taylorisme que l'on peut clairement classer dans l'histoire de la pensée managériale, à savoir ceux de Pouget (1998) et Guérin (1998)<sup>21</sup>, et qui sont le fait d'universitaires en gestion. Hatchuel (1994) avait quant à lui également préalablement travaillé la pensée taylorienne dans un texte relativement célèbre, la remettant bien dans son contexte...même si celui-ci était très américain. .

Chez les historiens, les travaux sur le taylorisme, et son application en France, sont également nombreux: nous pouvons ainsi citer le travail d'Aimé Moutet sur la rationalisation de l'industrie française (1997) durant l'entre-deux guerres, celui d'Odile Henry (2012) qui replace la réception du taylorisme dans le contexte des débats autour de la place de l'ingénieur en France au début du siècle, la thèse de Lefebvre (2003) qui explique le taylorisme ou le fayolisme comme des justifications de la mise en place du phénomène hiérarchique, ou l'article classique de Fridenson (1987). Tous ces travaux remettent en cause la théorie des organisations standard (voir ci-dessous pour l'explicitation de ce terme), en ce sens qu'ils nuancent la place centrale du taylorisme dans la pensée et la pratique managériale en France durant l'entre-deux guerres (pour une vision plus « réaliste » et plus équilibrée du taylorisme, voir parmi les travaux de Vatin son article « *Du nouveau sur le taylorisme* » (2003) ou sa préface au livre de Bernard Girard [2014]).

---

<sup>18</sup> Le phénomène des modes managériales ne réapparaîtra dans l'histoire de la pensée managériale que plus tardivement, vraisemblablement dans les années 80 avec *Le prix de l'excellence* de Peters et Waterman. La dernière « mode managériale » identifiée est l'entreprise libérée, popularisée grâce aux travaux de Getz en 2009.

<sup>19</sup> Cf. Maurice Halbwachs par exemple écrivit sa thèse de droit sur *Les expropriations et le prix des terrains à Paris (1860-1900)* sans quasiment citer le nom d'Hausmann (Halbwachs, 1909). Mais ce grand sociologue sut par la suite prendre du recul vis-à-vis du maître.

<sup>20</sup> Pour une vision européenne de l'évolution des sciences du travail, voir évidemment la synthèse de Rabinbach (2004)

<sup>21</sup> Notons toutefois que ce dernier n'accorde que peu de place à l'aspect français, plus précisément à la traduction des idées de Taylor dans le contexte français. C'est un auteur américain (Humphreys, 1987) qui réalisera cela, ainsi qu'évidemment Odile Henry. Tesi (2008) a également expliqué comment Michelin s'appropriera le taylorisme.

Egalement, concernant le taylorisme, les deux grands propagateurs en France de l'œuvre de Taylor, Henry le Chatelier et Charles de Fréminville, ont fait l'objet de biographies, une assez fouillée de la part d'un historien des sciences, Michel Lette (1998), et une autre, plus courte, menée dans le cadre d'un « projet familial » par les descendants de Charles de Fréminville (Danzin, 2000).

Concernant Henry Fayol, Jean-Louis Peaucelle a depuis maintenant quatorze ans commencé une réflexion sur cet auteur, afin de resituer toute la richesse de sa pensée, de montrer la circulation de ses idées, ainsi que leurs origines (voir le numéro spécial d'entreprises et Histoire paru en 2003 sur Fayol, l'ouvrage coordonné par Jean Louis Peaucelle sur le même thème la même année, puis le livre paru en anglais en 2015 [Peaucelle et Gunthrie, 2015]. Notons qu'en 1996 avait été soutenue une thèse fort intéressante sur Fayol, celle de Florence Rigault, thèse restée malheureusement méconnue –elle n'est à notre connaissance jamais citée-). Aussi, encore plus récemment, le centenaire de la publication d'administration industrielle et générale a amené la publication d'un numéro spécial sur le tournant fayolien dans la revue *Entreprises et histoire*, avec en particulier une contribution d'Armand Hatchuel (2016) montrant la profonde originalité de Fayol pour son époque<sup>22</sup>. Ces travaux se basent, en les approfondissant sur les recherches qu'avait menées Donald Reid dans les années 80 (Reid, 1986).

Henry (2012), dans l'ouvrage cité ci-dessus (au sein du chapitre 5), mais aussi Rials (1977), avaient quant à eux démontré comment la pensée fayolienne, à la base pensée pour l'administration des entreprises, étaient devenue un précurseur de la logique managériale appliquée aux administrations publiques (sur ce point voir aussi Morgana, 2012). Odile Henry démontre également comment la pensée fayolienne s'hybridera, via Joseph Wilbois en particulier, avec le courant le Playsien minoritaire (Henry, 2012, p.211 ; et aussi Kalaora, 1995 et Napoli, 2002).

## I.4 L'approfondissement des années 20 et 30 et sous Vichy

Les années 20 et 30 sont clairement des années d'approfondissement, après les tournants tayloriens et fayoliens des années 1910-1920.

Tout d'abord, Fayol continue sa réflexion, principalement en direction de la réforme des administrations publiques, même si son action en faveur de l'industrialisation ou du désengagement de l'Etat se révéleront des échecs (Henry, 2012 ; Chatriot, 2003). Jean Milhaud continuera cette action de réforme des services administratifs dans les années 30 (Weexsteen, 1999).

Egalement, la pensée managériale qui auparavant était plutôt le fait de « penseurs solitaires » va trouver des institutions pour se développer et se propager. Ce seront ainsi principalement :

- Le Conseil National de l'Organisation Française, résultant de la fusion des ingénieurs tayloriens présents dans le comité Michelin, et des fayoliens réunis au sein du Centre d'Etude Administrative ;
- la CEGOST, qui à la faveur d'une erreur de prononciation de Jean Milhaud à la radio deviendra la CEGOS. Cet organisme est au départ conçu comme un lieu d'échange et de discussion autour de leur pratique pour les entreprises – il deviendra progressivement un cabinet de conseil-. C'est sous son égide que le Lieutenant Colonel Rimailho publiera son rapport sur *Une méthode uniforme de calcul de coûts*.
- Le redressement français et le groupe X-Crise

Quels vont alors être les thèmes et problématiques présents dans la pensée managériale de ces années ?

Tout d'abord, de la rationalisation de l'entreprise un grand nombre de penseurs, en tout cas parmi les plus influents, vont passer à la rationalisation de l'économie : l'objectif chez Rimailho (Lemarchand, 1998), Detoef (Kuisel, 1975, Perthuis, 1990), ou encore Coutrot (Margairaz, 1991 ; Dard, 1999 ; Henry, 2004) va être d'introduire un fonctionnement corporatif de l'économie, permettant une planification macroéconomique (Lemarchand et Leroy, 2000). La crise de 1929, qui est aussi une crise de l'économie de marché et du libéralisme, renforcera cette tendance (Berland, 1999). Se développe aussi une réflexion intense sur le thème du commandement et du chef (Cohen, 2013, qui adopte une perspective transnationale).

Ces années d'entre-deux-guerres verront le développement des réflexions sur les méthodes de prévision telles que le contrôle budgétaire, la sélection des travailleurs, ou encore les études de marché. La publicité commence également à se développer, et donne naissance à un certain nombre de publications analysées entre autres par

---

<sup>22</sup> Notons que Luc Rojas travaille également sur Fayol, avec cette fois l'objectif de montrer comment la pensée et la pratique de ce dernier sont issues de sa formation et sa pratique d'ingénieur des mines (Rojas, 2016). L'école des Mines de Saint Etienne a également organisé un colloque en juin 2016 pour le centenaire de la parution d'*Administration Industrielle et Générale*.

Chessel (1998), qui, dans le deuxième chapitre de son livre issu de sa thèse, démontre bien la mise en place d'une pensée sur la publicité, pensée qui sera enseignée et diffusée via divers organismes, tel le CNOF (cf. ci-dessus) ou encore le CPA (Centre de Préparation aux Affaires). Martin (1992) utilise également les travaux théoriques pour analyser l'évolution des pratiques publicitaires durant cette époque, et dans un ouvrage postérieur à celui que nous venons de citer, consacre deux chapitres à ces théoriciens que furent Gérin et Damour<sup>23</sup>.

Hyacinthe Dubreuil (Fine, 1979, Fridenson, 1986, Le Van-Lemesle, 2004), ouvrier autodidacte se livrera aussi à des réflexions sur les équipes autonomes, en s'inspirant entre autres de l'exemple du Ford tchéque, Bat'a. Ernest Mattern rationalise le fonctionnement des usines Peugeot (Cohen, 2001), et réfléchit à son expérience dans plusieurs ouvrages. Des consultants développeront eux aussi des connaissances, même si elles ne seront pas toujours rigoureuses (sur Bedeaux et Casson, voir Levant et Nikitin, 2005).

Cette période voit enfin la multiplication des revues<sup>24</sup>, outil important de propagation et de développement des savoirs (Muchielli, 1998 ; Marco, 1996) : nous pouvons ainsi citer *Vendre, La comptabilité et les affaires, Experta, L'organisation* (cette dernière revue est la continuation d'une première revue qui jouera un rôle important, *Mon bureau*), *Méthodes pour l'administration et l'organisation du travail de bureau, Réussir, ou l'Efficiency*, la revue publiée dans le sillage de l'ingénieur conseil Herbert Casson, *les cahiers du CNOF, La revue Banque, Bonne idée*, ou notre publicité, deux revues consacrées à la vente mais qui ne paraîtront que quelques années (source : Floquet, 2012 ; Girardet, 1936 ; Nikitin, 2003 pour l'Efficiency, ainsi que le site de la BNF). Les physiologistes créent également, *Le travail humain*, avec comme premier directeur J.-M. Lahy.

Or, ces revues, malgré leur importance en terme de volume, n'ont quasiment jamais fait l'objet d'analyses et de dépouillement, si ce n'est le mémoire de DEA de Pierre Labardin (2004) consacré à la revue *Experta*, le travail de Floquet (2012) et les articles de Luc Marco (2002, 2008) ou Marco et Noumen (2009).<sup>25</sup>

Nous terminerons ce point par quelques mots concernant les années noires du régime de Vichy. La pensée managériale ne s'arrête pas dans ces années, puisque c'est en 1943 qu'est comme défini un premier plan comptable, qui ne sera jamais appliqué d'ailleurs. Des réflexions continuent donc durant ces années, certaines liées à des problématiques très contextuelles, telle la réintégration des prisonniers de guerre ou la gestion de la pénurie, ou encore d'autres qui cherchent déjà à préparer l'après-guerre (Weexsteen, 1999).

Concernant le système d'enseignement de cette pensée managériale, il ne se modifiera que lentement, et n'intégrera ces nouvelles connaissances dans les cours qu'avec retard : HEC introduira des cours d'administration, qui seront assurés par Fayol ou par l'un des bras droits de ce dernier, Joseph Carliz (celui-ci était directeur commercial de la Connambault, l'entreprise que dirigea Henry Fayol), mais cela restera marginale au sein de l'enseignement commercial.

Des cours de publicité avaient été introduits dans un grand nombre d'école de commerce au début du XXème siècle (Chessel, 2004), et l'école Pigier proposait également ce type de formation (Pigier, 1909 ; Programme des cours de l'école Pigier, 1918). Aussi, si les contenus des enseignements dans l'enseignement commercial ne se modifièrent que très peu, notons que les HEC, via divers articles parus dans le bulletin des anciens élèves, développèrent une pensée managériale (Meuleau, 1992). C'est plutôt dans des écoles créées durant l'entre deux guerres (l'école d'administration et des affaires fondée par Joseph Wilbois dès 1921, l'école d'organisation scientifique du travail créée par le CNOF en 1934, et l'école technique de la publicité mise en place dans les années 30) que l'on trouvera des enseignements se rapprochant de nos diplômes actuels de « sciences de gestion ».

---

<sup>23</sup> Pour essayer d'être complet sur ce point de l'histoire de la publicité et du marketing, nous nous devons de signaler les deux numéros que *Market management* consacra aux pionniers oubliés de la publicité (2003), puis au centenaire du marketing (2006), les deux numéros ayant été coordonnés par Luc Marco. Dans le premier de ces travaux, nous pouvons trouver des articles consacrés aux grands penseurs de la publicité que furent Gérin, Angé, Hemet, Elvinger ou encore les pionniers belges, quant au second, il contient des extraits d'ouvrages publiés entre 1906 et la fin des années 30, et qui montrent que les penseurs français avaient dès cette époque développé des analyses proches de ce que nous nommons marketing. Également, plus récemment, Marc Martin dans *Les Pionniers de la Publicité*, consacre deux chapitres à ces théoriciens que furent Gérin et Damour, et produit donc là encore clairement un travail sur l'histoire de la pensée managériale.

<sup>24</sup> La période de pères fondateurs, Taylor et Fayol, avait vu la naissance de quelques petites revues qui périclitèrent rapidement, ainsi que la fondation de *Mon Bureau*, qui évolua en se faisant racheter par *l'Organisation* dans les années 30, et du journal « *La Publicité* », qui lui ne s'arrêta qu'en 1939. *La Revue de la comptabilité*, créée en 1880, sut quant à elle traverser soixante dix années, en changeant de noms et en évoluant d'une revue purement comptable à une véritable revue de gestion. L'on voit donc bien, par ce rapide panorama sur les revues de gestion, que les années 30 voient la création de relativement plus de ce mode de propagation de la pensée managériale que la période qui la précède.

<sup>25</sup> Nous pouvons affirmer que le rapport entre le volume d'écrits et le volume d'analyse de ces écrits est vraiment ridicule...des continents restent à explorer.

Concernant les écoles d'ingénieurs, les cours « gestionnaire » étaient limités, malgré l'action du comité Michelin qui finançait l'introduction de cours et de séances sur « l'organisation du travail ». L'école d'aéronautique, du fait de sa jeunesse peut être, ce qui la rendait plus ouverte aux nouveautés, introduisit néanmoins un enseignement spécialement dédié à ce thème (Moutet, 1992).

## I.5 Les Trente Glorieuses

Durant ces trois décennies, baptisées Trente Glorieuses par Jean Fourastié<sup>26</sup>, le grand changement pour la pensée managériale consiste dans la mise en place d'un enseignement de la gestion.

Ainsi, s'il existait dans les années 50 un certains nombres d'organismes chargés d'enseigner la gestion « au sens large »<sup>27</sup>, l'offre de formation était finalement très fragmentée, et relativement moins légitime et visible que les écoles d'ingénieurs ou même les facultés d'économie et de droit. Toutefois, du fait d'une prise de conscience d'un retard français dans le management, particulièrement par rapport modèle américain, vont apparaître dans les années 60 :

- La FNEGE (dont la création est inscrite dans un texte de loi de 1966), chargée de la promotion de l'enseignement de la gestion, qui va financer le séjour de jeunes enseignants aux Etats-Unis afin qu'ils puissent y effectuer leur thèse ;
- Des centres expérimentaux, tel l'Université de Paris-Dauphine, dont le rôle va être fondamental (Marco, 2006, p.181)
- Des formations clairement étiquetées gestion, en particulier une fondamentale pour la « pensée managériale », à savoir le doctorat, qui apparaît en 1974.

Egalement, les écoles de commerce entament une mue (Blanchard, 2012) qui les amènera à devenir de véritables centre de formation à la gestion, avec parfois en leur sein une activité de recherche (principalement HEC pour ce point). L'IAE d'Aix sait aussi être un modèle, même si ce rôle décline suite à la fondation de Dauphine.

Toutefois, cette fondation est quelque peu ambiguë, puisqu'elle se fait sous l'égide de professeurs ayant à la base une formation d'économistes (Pierre Tabatoni<sup>28</sup>, Jane-Aubert Krier, Jean-Guy Mériqot...), dès lors, cet enseignement de gestion est quelque peu « parasité » par la théorie économique. Par exemple, dans le petit manuel « *Economie privée des entreprises* » d'Auguste Murat, publié en 1950 chez Foucher (Murat, 1950), pas moins des deux tiers de l'ouvrage sont des considérations juridiques ou micro-économiques, autant d'éléments que l'on retrouverait difficilement dans un ouvrage moderne d'« introduction à la gestion » (Saussois, 2012, partage visiblement cette impression).

Pavis écrit ainsi « *ils (NDLA : les enseignant dont il vient d'être question ci-dessus) ont construit et fait fonctionner les cadres institutionnels de la discipline mais n'ont pas investi (ou très marginalement) les savoirs de sciences de gestion. C'est essentiellement la "seconde génération" qui elle aussi de ce fait se considère comme "pionnière" qui s'en chargera, en les important bien souvent des Business Schools américaines.* » (Pavis, 2003, p.243-244).

Egalement, si la pensée managériale au sens propre du terme ne se développe pas durant cette période dans le monde de « l'enseignement de la gestion », elle prend un essor important grâce au monde du conseil, secteur qui connaît une forte croissance durant cette période. A partir des années 50 la CEGOS affirme d'ailleurs clairement son identité de « cabinet de conseil », et crée ainsi une collection d'ouvrages, et une revue, portant tous les deux le même nom, à savoir *Hommes et techniques*. Son représentant le plus connu, Octave Gélénier (Colasse et Pavé, 1991), écrit de multiples ouvrages, dans lesquels il se montre précurseur, par exemple au niveau de la stratégie d'entreprise (Jardat, 2005, p.291-294) ou de la responsabilité sociale de l'entreprise (il publie un livre portant ce titre en 1976). Il est également un de ceux qui importe le concept de direction participative par objectif en France.

Ces consultants développent aussi une pensée sur l'informatique de gestion (voir sur ce point les travaux doctoraux de Neumann [2013] et De Rocquigny [2016]).

---

<sup>26</sup> Que l'on nous permette ici de faire preuve d'« opportunisme méthodique » (Girin, 1990), et de citer les travaux de Boulat sur cet auteur (2008, 2010). Ces travaux peuvent être vus comme des travaux d'histoire de la pensée managériale, car ils montrent comment Fourastié a aidé à populariser une notion importante en économie, mais aussi en gestion, la productivité.

<sup>27</sup> Pavis (2006, p.63) les détaille bien : nous citerons ici juste les plus connus, à avoir l'Ecole d'organisation scientifique du travail (EOST), l'Institut d'études supérieures des techniques d'organisation (IESTO), intégré au sein du CNAM, le Centre de Préparation aux affaires, ainsi que les écoles de commerce, mais aussi les IAE délivrant à l'époque le Certificat d'aptitude à l'administration des entreprises (CAAE).

<sup>28</sup> Sur cet auteur, voir Colasse et Pavé (1996) et Perez (2007)

La sociologie du travail devient une institution à partir du milieu des années 50, en particulier sous l'action de Georges Friedman (Gremion et Piotet, 2013 ; Lallement, 2014), et celle-ci recoupe des thèmes très proches de ceux qui pourront être traités par la gestion « universitaire » quelques années plus tard. Par exemple, le premier numéro de l'année 1961 de la revue *Sociologie du Travail* comporte les articles suivants :

- *La conception des conflits du travail dans l'enseignement des relations humaines*, de John Goldthorpe
- *Aspects sociologiques de la promotion de l'entreprise* de Furstenberg
- *Le contremaître et la direction* de Chapuis et Bourrouilhou
- *La pratique du commandement en milieu administratif* de Crozier et Pradier
- *Une intervention psycho sociologique sur les structures et les communications* de Pagès

Le cas de Michel Crozier nous montre bien que les frontières entre sociologie du travail et/ou des organisations avec les sciences de gestion est poreuse (Saussois, 1999, rappelle bien que si cet auteur est extrêmement cité en science de gestion, bien peu de chercheurs de cette discipline savent qu'il est à la base un sociologue du travail... Jean-Michel Saussois lui-même est un exemple type de cette hybridation, puisque qu'éluève d'HEC, il devient consultant à la CEGOS, puis enseignant en sociologie du travail, à l'ESCP... son parcours se situe donc toujours à un interstice des sciences de gestion et de la sociologie du travail).

L'histoire de la sociologie du travail a fait l'objet de très nombreux travaux sur lesquels une histoire de la pensée managériale peut s'appuyer. Lucie Tanguy (2011) a ainsi décrit le rôle de l'Institut des sciences sociales du travail dans cette histoire de la sociologie du travail française : elle rappelle d'ailleurs que cet institut collabora par exemple avec la CEGOS, et fut partie prenante des missions de productivité envoyée aux Etats-Unis pour améliorer la gestion des entreprises. Sabine Erbès-Seguin (2004) consacre également quelques développements à l'histoire de sa discipline dans son repère.

La psychosociologie connaît aussi durant les Trente Glorieuses un développement important, sous la houlette de personnalités telles que Max Pagès, Eugène Enriquez ou encore Jean Dubost (Arnaud et Louart, 2001 ; Arnaud et Pavé, 2007 ; Colasse et Pavé, 2009). Ces psychosociologues du travail et des organisations, héritiers d'une longue tradition d'analyse et de réflexion sur le travail (Le Bianic, 2004 et 2005 ; Clot, 1999 ; Reuchlin, 1955 – ce dernier texte montre bien que ce courant de pensée a très tôt dans son histoire développé une conscience historique), travailleront souvent en collaboration avec les grandes entreprises nationalisées telles Renault, EDF ou les charbonnages de France.

L'ergonomie connaît enfin un fort succès durant cette période (Lascaux, 2011 – sous la forme d'un documentaire-, ou Valentin (1978) et Ribeill, 1980)<sup>29</sup>.

## II.6 La période contemporaine

Cette dernière période débute aux alentours de 1975 (la création de la Revue Française de Gestion et l'ouverture du concours d'agrégation en 1976 (Marco, 2006a) peuvent être vue comme des dates charnières) et court jusqu'à aujourd'hui. Il s'agit donc du régime de production de savoir, si l'on reprend le concept de Dominique Pestre (2006), dans laquelle nous nous situons. Cette période voit donc les traits suivantes se dessiner (la multiplication exponentielle de la pensée managériale durant cette période rend toutefois illusoire un résumé parfait de la pensée de notre période actuelle) :

- La mise en place au sein de l'Université d'un corps d'enseignants-chercheurs effectuant, à l'inverse de la période précédente, des recherches clairement « de gestion », avec une forte influence américaine (Cret et Guilhot, 2016) : se créent ainsi dans les années 80 et au début des années 90 la plupart des revues et associations structurant notre champ (Bessire Levant et Nikitin, 2015);
- Les cabinets de conseils continuent leur développement. Certains d'entre eux sont à l'origine de modes managériaux (Midler, 1986), un phénomène qui avait visiblement disparu depuis le taylorisme. Le premier exemple de mode managérial est celle qui fut lancée par le best seller « *Le prix de l'excellence* » (Peters et Waterman, 1983), le dernier exemple en date est l'entreprise libérée;
- La mondialisation de la pensée, qui est d'ailleurs parallèle à la mondialisation économique – ce phénomène se traduisant malheureusement beaucoup par l'américanisation de la pensée managérial –. Certes l'influence du modèle américain a toujours existé, elle se retrouvait dans la phase taylorienne ou durant l'après-guerre, toutefois, cette influence est encore plus prégnante depuis une vingtaine d'années,

<sup>29</sup> Nous ne donnons ici que quelques références sur l'histoire de la sociologie et de la psychologie du travail, ainsi que sur l'histoire de l'ergonomie. Nous ne prétendons donc pas donner l'intégralité des textes traitant de l'histoire de ces disciplines.

en particulier au niveau universitaire. Cela se traduit au point de vue des enseignements par l'apparition d'ouvrages servant de base à tous les cours de management tout autour du globe, tels les livres de Porter pour la stratégie, mais aussi ceux de Mintzberg pour le management ou encore ceux de Kotler pour le marketing<sup>30</sup> ;

- Le néo-libéralisme, qui se traduit par la montée en puissance du concept de « projet » dans la pensée managériale à partir des années 80, comme l'ont très bien montré Luc Boltanski et Eve Chiapello dans le *Nouvel Esprit du capitalisme*<sup>31</sup>.

Cette période voit aussi le développement d'une école de pensée originale, grâce aux laboratoires CGS et CRG de l'École des Mines et de Polytechnique (sur la naissance du CGS, voir l'interview de Claude Riveline par Fridenson et Moisdon, 1994 ; aussi, pour une autre vision et histoire d'une gestion « scientifique », voir le travail sur Bernard Roy par Damart et David, 2011). Non loin également du centre de Paris, où se situent ces deux laboratoires, le CNAM continue à être un lieu de réflexion pour la psychologie du travail et le management, via Yves Clot et Christophe Dejours.

### Bibliographie

- Acquier A., Gond J.-P. (2007), Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re)découverte d'un ouvrage fondateur, *Social Responsibilities of the Businessman* d'Howard Bowen, *Finance-Contrôle-Stratégie*, 10, 2, 15-35
- Amatori F., Saussois, J.M., Fridenson P. (2007), Chandler vu d'Europe, *Entreprises et Histoire*, 49, 4, p.102-107
- Arena R. (1991), Adolphe-Jérôme Blanqui, un historien de l'économie aux préoccupations sociales, in Lutfalla M. et Breton Y. (éditeurs), *L'économie politique en France au XIXe siècle*, Paris, Economica, p.163-185
- Arnaud G., Louart P., (2001), La passion de la psychosociologie. La Genèse de l'ARIP. Entretien avec Eugène Enriquez, *Gérer et comprendre*, mars, p.65-78
- Arnaud G., Pavé F. (2007), L'électron libre de la psychosociologie, entretien avec Max Pagès, *Gérer et comprendre*, 90, p.4-20
- Barnier F. (1998), Aux origines du « Taylorisme » à la française : Gustave Ply, *Entreprises et Histoire*, 18, p.95-105
- Bensadon D., Praquin N., Touchelay B. (2016), *Dictionnaire historique de comptabilité des entreprises*, Presse Universitaire du Septentrion, Valenciennes
- Bérard V., Lemarchand Y. (1994), *Le miroir du marchand*, Victor Bérard, Lyon
- Berland N. (1999), *L'histoire du contrôle budgétaire en France*, Thèse pour le doctorat en sciences de gestion, Université Paris-Dauphine
- Bernoux P. (2002), *L'influence de March sur la sociologie des organisations en France*, *Revue Française de gestion*, 139, 3, p.195-202
- Bessire D., Levant Y., Nikitin M. (2015), L'institutionnalisation de la recherche comptable en France, un processus fragile, *Comptabilité-Contrôle-Audit*, 21, 2, p.97-127
- Blanchard M., 2012, *Socio-histoire d'une entreprise éducative : Le développement des Écoles supérieures de commerce en France (fin du XIXe siècle - 2010)*, thèse de sociologie, EHESS
- Boltanski L., Chiapello E., (1999) *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Paris
- Boulat R. (2008), *Jean Fourastié, un expert en productivité*, Presses Universitaires de Franche-Comté, Besançon
- Boulat R. (2010), Jean Fourastié, un expert en comptabilité, *Comptabilités* [En ligne], 1, mis en ligne le 13 décembre 2010
- Boyer L., Equilibrey N. (1990), *Histoire du management*, Editions d'organisation, Paris
- Caron F. (1997) *Histoire des chemins de fer en France, tome 1 : 1740-1883*, Fayard, Paris
- Cayet T. (2010), *Rationaliser le travail, organiser la production*, PUR, Rennes
- Chatriot A. (2003), Fayol, les fayoliens et l'impossible réforme de l'administration durant l'entre-deux-guerres, *Entreprises et histoire*, 34, p. 84-97
- Chessel M.-E. (1998), *La Publicité, Naissance d'une profession*, CNRS éditions, Paris
- Chessel M.-E. (2004), L'enseignement de la publicité en France au XX<sup>e</sup> siècle, *Le temps des medias*, 1,2,137-149
- Chevrier S. (2015), la gestion prend-elle les cultures au sérieux ? , *Le débat*, 3, 185, p.147-159
- Cheysson E. (1895), *Le rôle social de l'ingénieur*, Conférence à la société des ingénieurs civils

<sup>30</sup> Nous le répétons : nous ne séparons pas enseignement et recherche.

<sup>31</sup> Ce livre est clairement un ouvrage d'histoire de la pensée managériale, puisqu'il analyse un corpus de travaux des années 90 qu'il met en relation avec des ouvrages de gestion écrits durant les Trente Glorieuses, afin de mettre en évidence les différentes caractéristiques des pensées gestionnaires de ces deux époques. Nos recherches nous ont permis d'identifier qu'un projet de thèse a été déposé au CNAM, sous la direction d'Yvon Pesqueux, pour actualiser ce travail en prenant en compte des références plus « modernes ». Des éléments aussi sur la pensée du projet comme mode de gestion peuvent aussi être trouvés dans Garel (2003).

- Clarke J. (2011), *France in the age of organization*, Bergahn books, New York-Oxford
- Clot Y (dir.), (1999), *Les histoires de la psychologie du travail : approche pluri-disciplinaire*, Toulouse, Octarès (1ère édition 1996)
- Cohen Y. (2001), *Organiser à l'aube du taylorisme, la pratique d'Ernest Mattern chez Peugeot (1906-1919)*, Presses Universitaires franc-comtoises, Besançon
- Cohen Y. (2013), *Le siècle des chefs, une histoire transnationale du commandement et de l'autorité (1890-194)*, Editions Amsterdam, Paris
- Colasse B., Pavé F. (1991), Le métier de consultant, Octave Gélinier, *Gérer et comprendre, Annales des Mines*, 25, décembre
- Colasse B., Pavé F. (1992), Peut-on modéliser la gestion ? Deux décennies d'histoire, entretien avec Jacques Lesourne, *Gérer et comprendre, Annales des Mines* p. 40–55
- Colasse B., Pavé F. (1996), L'introduction de la gestion en France, *Gérer et comprendre, Annales des Mines*, 44, juin
- Colasse B., Pavé F. (2009), Quand la psychosociologie fait son entrée dans l'entreprise, *Gérer et comprendre, Annales des Mines*, 95, p.4-15
- D'Angio-Barros A. (2009), La pensée économique d'Eugène Schneider, *Réalités Industrielles*, p.64-71
- Danzin A. (200), *Charles de Fréminville, 1856-1936, Pionnier de l'organisation scientifique du travail*, Aubin éditeur, Paris
- Dard O. (1999), *Jean Coutrot, De l'ingénieur au prophète*, Presses universitaires franc-comtoises, Besançon
- David A., Damart S. (2011), Bernard Roy et l'aide multicritère à la décision, *Revue française de gestion*, 214,5, p.15-28
- David A. (2013), La place des chercheurs dans l'innovation managériale, *Revue Française de Gestion*, 235, 6, p.91-112
- Demier F. (1979), *Adolphe Blanqui (1798-1854). Un économiste libéral face à la révolution industrielle*, thèse pour le doctorat de 3<sup>ème</sup> cycle
- De Rocquigny A. (2016), *L'informatique de gestion, entre technique pure et outil de gestion : une perspective historique à travers les discours des responsables informatiques de 1970 à 2000*, Thèse pour le doctorat en science de gestion, Université Paris-Dauphine
- Drapperi J.-F. (2008), *Godin, inventeur de l'économie sociale. Mutualiser, coopérer, s'associer*, Editions REPAS, Valence
- De Roover R. (1928), *Jan Ympin--essai historique et technique sur le premier traité flamand de comptabilité, 1543*, Amberes
- Du Saussois A., (s.d), *François-Jules Devinck (1802-1878)*, Galerie des hommes illustres, Paris
- Erbès-Seguín S. (2004), *La sociologie du travail*, Repères/La découverte, Paris
- Etner F. (1987), *Histoire du calcul économique en France*, Economica, Paris
- Etner F. (2006), *Les historiens de la Pensée économique*, Economica, Paris
- Fine M. (1979), Hyacinthe Dubreuil, le témoignage d'un ouvrier sur le syndicalisme, les relations industrielles et l'évolution technologique de 1921 à 1940, *Le Mouvement social*, 176, p.45-63
- Floquet M. (2012), La diffusion d'information aux salariés vue par les revues professionnelles comptables depuis 1880 : analyse d'un débat récurrent, *Comptabilité - Contrôle – Audit*, 18, 1, p.67-92
- Fournier M. (1994), *Marcel Mauss*, Fayard, Paris
- Fournier M. (2007), *Durkheim*, Fayard, Paris
- Friedmann G. (1935), Frederick Winslow Taylor : l'optimisme d'un ingénieur, *Annales d'histoire économique et sociale*, 7, p.584-602
- Fridenson P. (1986) « Dubreuil (Hyacinthe) », in Jean Maitron (dir.), *Dictionnaire biographique du mouvement ouvrier français*, t. XXVI, Paris, Éditions Ouvrières, 1986, p. 63-66
- Fridenson P. (1987), Un tournant taylorien de la société française (1904-1918), *Annales Economies Sociétés Civilisations*, 42, 5, p.1031-1060
- Fridenson P., Moisdon J.-C. (1994), Jalons pour une histoire du Centre de gestion scientifique de l'École des mines, *Entreprises et histoire*, 7
- Garel G. (2003), Pour une histoire de la gestion de projets, *Gérer et comprendre*, Décembre, n.74, p.77-89
- Girardet P (1936), *Encyclopédie de la vente*, éditions de la SOFIC, Paris
- Girin, J. (1989). L'opportunisme méthodique dans les recherches sur la gestion des organisations. *Journées d'étude sur la recherche action en action et en question*, École Centrale, Paris
- Godelier E. (2004), Le changement ou l'entreprise vue par les sciences de gestion ou l'introuvable conciliation de la science et de la pratique, *Entreprises et Histories*, 35,1, p. 31-44
- Godelier E. (2008), History, a Useful "Science" for Management? *Business History Conference*
- Godelier E., Le Roux M., Garel G., David A., Briot E., (2011), introduction au site Pratiques et Perspectives du management en France
- Godin J.-B. A (2010), *Solutions sociales*, Les éditions du Familistère, Guise

- Goglio-Primard K. (2001), *L'entrepreneur français, modèle pour le XXIème siècle*, L'Harmattan, Paris
- Grall B. (2004), *Economie de forces et production d'utilité. L'émergence du calcul économique chez les ingénieurs des Ponts et Chaussées (1831-1891)*, manuscrit révisé et commenté par François Vatin, Presses universitaires de Rennes, Rennes
- Grémion P., Piotet F. (2013), *Georges Friedman, un sociologue dans le siècle*, CNRS éditions, Open éditions
- Guérin F. (1998), *Faut-il brûler Taylor ?*, Editions EMS, Caen
- Guilhot, N., Cret B. (2016). Citing for existing: Building French Management Studies ' autonomy by relying on US references (1965-1975). Communication présentée à la XXXVI Sunbelt Conference of the International Network for Social Network Analysis, Newport Beach (CA), USA.
- Halbwachs M.(1909), *Les Expropriations et le prix des terrains à Paris (1860-1900)*, Paris, Rieder-Cornély
- Hatchuel A. (1994), Frederic Taylor : une lecture épistémologique. L'expert, le théoricien, le doctrinaire in Bouilloud J.-P. et Lecuyer B.-P. (dir.), *L'invention de la gestion, Histoires et pratiques*, L'Harmattan, Paris, p.53-65
- Hatchuel A. (2016), Henri Fayol et la théorie du chef d'entreprise : une nouvelle figure de l'autorité au tournant du XX<sup>e</sup> siècle, *Entreprises et histoire*, 2, 83, p. 108-120
- Henry O. (2004), De la sociologie comme technologie sociale, l'apport de Jean Coutrot, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 153,3, p.48-64
- Henry O. (2012), *Les guérisseurs de l'économie*, CNRS Editions, Paris
- Hilaire-Pérez L. (2002), Culture technique et pratique de l'échange, entre Lyon et le Levant : invention et réseaux au XVIIIème siècle, *Revue d'Histoire Moderne et Contemporaine*, 49, 1, p.89-114
- Hook J., Jeannin P. (sous la dir.) (1993), *Ars mercatoria. Manuels et traités à l'usage des marchands. 1470-1820, vol. 2, 1600-1700*, Ferdinand Schöningh, Munich.
- Humphreys G.C. (1986), *Taylorism in France 1904-1920*, Garland Publishing, New York et Londres
- Jardat R. (2006), *Stratifier/modéliser, une archéologie française du management stratégique 1959-1976-Etude par la méthode archéologique de Foucault*, Thèse pour le doctorat en sciences de gestion, CNAM
- Kalaora B. (1995), Le mysticisme technique de Joseph Wilbois, in Cohen Y., Badaoui R. (dir.), *Les chantiers de la paix sociale (1900-1940)*, ENS Editions, Fontenay/Saint Cloud, p.185-194
- Kheil C.P. (1906), *Benedeto Cotrugli Raugeo, Ein beitrage zur geschichte der buchhaltung*, Wien
- Kuisel R.F (1975) Auguste Deteouf, Conscience of French Industry: 1926-47 *International Review of Social History*, vol. 20, n° 2, p.149-174
- Labardin, P. (2004) « *La revue Experta* ». Travail réalisé dans le cadre du DEA 124, Université Paris Dauphine
- Labardin P. (2008). *L'émergence de la fonction comptable*. Thèse de doctorat, Université d'Orléans
- Labardin P., Pezet A. (2014), *Histoire du management*, Belin éditions, Paris
- Lachâtre M. (1866 [2008]), *Cinq centimes par jour, méthodes commerciales d'un éditeur engagé*, Publications des Universités de Rouen et du Havre
- Languille V. (1997), L'ESSEC, de l'école catholique des fils à papa à la grande école de gestion, *Entreprises et Histoire*, 14-15, p.47-63
- Lallement M. (2009), *Le travail de l'utopie. Godin et le familistère de Guise*, Les Belles Lettres
- Lallement M (2014), Georges Friedmann au Cnam (1946-1959), *Cahiers d'histoire du CNAM*, vol.1 (nouvelle série)
- Lascaux C, (2011), *Histoires d'ergonomie, Le temps des pionniers (1950-1980)*, 9 images et les éditions Octarès, Paris
- Léautey E. (1886), *L'enseignement commercial et les Ecoles de commerce en France et dans le monde entier*, Librairie comptable et administrative et Guillaumin, Paris
- Le Bianic, T. (2004), Le Conservatoire national des Arts et Métiers et la machine humaine. Genèse et développement des sciences du travail au CNAM de 1910 à 1990, *Revue d'Histoire des Sciences Humaines*, n°11, p. 185-214
- Le Bianic T., (2005) *Les "ingénieurs des âmes". Savoirs académiques, professionnalisation et pratiques des psychologues du travail de l'entre deux guerres à nos jours*. Thèse de doctorat en sociologie, Université de la Méditerranée - Aix-Marseille II
- Lefebvre P. (2003), *L'invention de la grande entreprise*, P.U.F, Paris
- Le Goff J. (2010), La doctrine de la RSE est-elle socialement responsable ? Point de vue critique fondé sur les origines religieuses des sciences de gestion, *Revue internationale de psychosociologie*, XVI, n° 38, p.275-291
- Le Goff J. (2011), La circulation des figures de la pensée dans l'histoire de la gestion. L'exemple du management scientifique au temps de la dissection du geste, disponible sur le site <http://mtpf.mlab-innovation.net/fr/>
- Le Goff J., (2013), Gouverner les hommes, domestiquer les corps. La communication et l'histoire au service de la normalisation managériale, *İletişim, Cahier thématique « Management & communication* », Université Galatasaray, Istanbul, Turquie, p. 127-146

- Lemarchand Y. (1993), *Du dépérissement à l'amortissement, enquête sur l'histoire d'un concept et sa traduction comptable*, Ouest Editions, Nantes
- Lemarchand Y. (1996), Le Parfait négociant selon Jacques Savary (1622-1690), *Gérer & comprendre, Annales des mines*, 42, février, p.73-83
- 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 pour la FNEGE*
- Lemarchand Y. (2005), Jacques Savary et Mathieu de La Porte : deux classiques du Grand siècle, in Colasse B. (sous la dir.), *Les grands auteurs en comptabilité*, Editions EMS, Colombelles
- Lemarchand Y. (2010), « Claude Irson », article dans Legay M.L. (dir) *Dictionnaire historique de la comptabilité publique, 1500-1850, Presse Universitaires de Rennes*, p.242-245,
- Lemarchand Y. (2014 a), Comptabilité marchande et crédit au XVIII<sup>e</sup> siècle : étude d'une relation d'affaires de la maison nantaise Chaurand Frères, *Entreprises et Histoire*, 77, 4, p.43-58
- Lemarchand Y. (2014b), La « comptabilité patrimoniale de l'Etat » : un débat oublié à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, *19<sup>ème</sup> Journées d'histoire du management et des organisations, Université de Marne-La-Vallée*
- Lemarchand Y., Le Roy F., (2000), L'introduction de la comptabilité analytique en France, *Finance-Contrôle-Stratégie*, 3,4, p.83-111
- Le Texier T. (2016), *Le maniement des hommes, essai sur la rationalité managériale*, La découverte, Paris
- Letté M. (2004), *Henry Le Chatelier (1850-1936) ou la science appliquée à l'industrie*, Presses universitaires de Rennes, Rennes
- Le Van-Lemesle L. (2004), La "république industrielle" de Hyacinthe Dubreuil (1883-1971) , in Steven L. Kaplan, Philippe Minard (dir.), *La France, malade du corporatisme ?*, p. 387-402.
- Levant Y., Nikitin M. (2005), De l'atelier à l'utopie, consultants et projets de société dans la tourmente, in Debucq S. et Degos J.-G. (dir.), *L'entreprise, le chiffre et le droit*
- Levy-Bruhl H. (1931), Un document inédit sur la préparation de l'ordonnance sur le commerce de 1673, *Revue historique de droit français et étranger*, p.649-681
- Maffre P. (1983), *Les origines de l'enseignement commercial supérieur en France au XIXe siècle*, Thèse de doctorat en histoire, Université Paris-1
- Marchesnay M. (2008), *L'entrepreneur, une histoire française*, *Revue Française de Gestion*, 188-189, p.77-95
- Marco L., (1991), *Courcelle-Seneuil, l'orthodoxe intransigeant*, in Lutfalla M. et Breton Y. (éditeurs), *L'économie politique en France au XIXe siècle*, Paris, Economica, p.141-161
- Marco L. (1993), *La pensée managériale française*, Andese, Toulouse, Paris
- Marco L., Fontaine P (1993), La gestion d'entreprise dans la pensée économique française aux XVIII<sup>ème</sup> et XIX<sup>ème</sup> siècles , *Revue d'Economie Politique*, n° 4, juil.-août, p.579-598
- Marco L. (1996) (sous la dir.) , *Les Revues d'économie en France, 1751-1994 : genèse et actualité*, l'Harmattan, Paris
- Marco L. (2002), La naissance des revues françaises de gestion, 1900-1940, *Economies et Sociétés, série PE Oeconomia* n° 32, tome 36, n° 11-12, novembre-décembre, p. 1937-1966
- Marco L. (2006) L'agrégation de sciences de gestion (1976-2005), *Revue d'Histoire des Sciences Humaines*, 14, p. 173-198.
- Marco L. (2008), La revue *Vendre* (1923-1930), in Guillon B. (dir.), *Méthodes et thématiques dans la gestion du risque*, Paris, L'Harmattan, p. 241-261.
- Marco L. (2009a), Petite bibliographie d'arithmétique commerciale, *Management & Sciences Sociales*, 7, juillet-décembre, p. 59-72
- Marco L. (2009b), *Préface* in Cotrugli B, *Traité de la marchandise et du parfait marchand*, L'Harmattan, Paris
- Marco L. (2011), Les origines disciplinaires des sciences de gestion en France : retour sur une controverse, *Management et Sciences Sociales*, n° 10-11, janvier-décembre, p. 47-69.
- Marco L. (2013), Présentation , in Courcelle-Seneuil J.-G., *Manuel des affaires*, Collection Recherches en gestion, Série les classiques, L'Harmattan, Paris
- Marco L. (2015), *Présentation*, in Lincol, *Essai sur l'administration des entreprises industrielles et commerciales*, Edi-gestion, Saint-Denis
- Marco L., Mihaylova, S. (2016) *Le débat sur l'organisation du travail en France, 1791-1850*, Harmattan, Paris
- Marco L., Noumen R., (2009) « L'évolution des grandes revues de gestion en France : essai de typologie (xix<sup>e</sup> – xxe siècles) », Colloque du réseau PPF des historiens de la gestion, Université Marne-la-Vallée
- Marco L., Noumen R., (2015a), *The first business plan in Europe, of Prudent Le Choiselet*, Edi-Gestion, Saint Denis
- Marco L., Poivret C. (2016), Les anti-utopistes, ou trois auteurs gestionnaires oubliés : Guilbault, Lincol, Prouteaux, *21<sup>ème</sup> Journées d'histoire du management et des organisations, Université Technologique de Belfort Montbeliard*
- Marco L, Sponem S., Touchelay B. (2012), *La fabrique des experts comptables, Une histoire de l'INTEC 1931-2011*, L'Harmattan, Paris

- Margairaz M., (1991), Jean Coutrot 1936-1937 : l'État et l'Organisation scientifique du travail, *Genèses*, 4,1, p.95-114
- Martin M. (1992), *Trois siècles de Publicité en France*, Odile Jacob, Paris
- Martin M. (2012), *Les pionniers de la Publicité*, Editions du nouveau monde, Paris
- Maton E. (2007), *Représentation graphique et pensée managériale, le cas de la Harvard Business Review de 1922 à 1999*, Thèse pour le doctorat en Sciences de Gestion, Ecole Polytechnique
- Meuleau, M. (1992), *Les HEC et l'évolution du management en France (1881-années 1980)*, Université de Paris X-Nanterre, thèse d'Etat, 3 vol
- Meuvret J. (1953), Manuels et traités à l'usage des négociants aux premières époques de l'âge moderne, *Etudes d'histoire moderne et contemporaine*, Tome V, Hatier, Paris, p.5-29
- Midler C. (1986), Logique de la mode managériale, *Gérer et Comprendre. Annales des Mines*, 3, p.74-85
- Montmollin M., Pastré O., (1984), Le Taylorisme, *La Découverte*, Paris
- Morgana L. (2012), Un précurseur du New Public Management : Henri Fayol (1841-1925), *Gestion et Management Public*, 1,2, p.4-21
- Mottez B. (1966), *Systèmes de salaire et politiques patronales. Essai sur l'évolution des pratiques et des idéologies patronales*, CNRS, Paris
- Moutet A. (1992), Formation des ingénieurs français à l'organisation du travail avant la deuxième guerre mondiale, *Cahiers d'Histoire du CNAM*, 1
- Moutet, A. (1997), *Les logiques de l'entreprise. La rationalisation dans l'industrie française de l'entre-deux-guerres*, Editions de l'EHESS, Paris
- Muchielli L. (1998), *L'invention du social*, La Découverte, Paris
- Murat A., (1950), *Economie privée des entreprises*, Foucher, Paris
- Napoli P. (2002), De Frédéric Le Play à Joseph Wilbois : les métamorphoses de la gestion administrative, *les Etudes sociales*, p.39-65
- Neumann C. (2013), *De la mécanographie à l'informatique, Les relations entre catégorisation des techniques, groupes professionnels et transformations des savoirs managériaux*, Thèse pour le doctorat en histoire, Université Paris Ouest
- Nikitin M. (1992), *La naissance de la comptabilité industrielle en France*, Thèse de doctorat, Université Paris IX, 2 tomes
- Nikitin M. (2003), De la science des affaires aux sciences de gestion : un siècle de tâtonnements ? , *Gérer et Comprendre*, 74, p.67-75
- Omnès C. (2003), La mise en œuvre de la rationalisation au Crédit Lyonnais dans l'entre-deux-guerres, in Desjardins et al (dir.), *Le Crédit Lyonnais (1863-1986)*, Droz, Genève
- Paugam S. (1993), Histoire de la sociologie, *Revue Française de Sociologie*, 34, 4, p.657-671
- Pavis F. (2006) *Sociologie d'une discipline hétéronome. Le monde des formations en gestion entre universités et entreprises. Le cas de la France. Années 1960-1990*, Thèse de doctorat en sociologie, Université Paris I
- Peaucelle J.-L. (2003), *Fayol inventeur des outils de gestion*, Economica, Paris
- Peaucelle J.-L. (2007), Vauban, la normalisation du travail avant Taylor ? , *Gérer & Comprendre*, 87, mars, p.48-60
- Perrot J.C. (1981), Les dictionnaires de commerce au XIXe siècle, *Revue d'Histoire Moderne et Contemporaine.*, t. XXVIII, p. 36-67.
- Perthuis (1990), *Auguste Deteuf (1883-1947) ou l'ingénieur bâtisseur de l'impossible paix*, Mémoire de DEA, IEP Paris
- Pestre D. (2006), *introduction aux science studies*, La découverte, Paris
- Peters T., Waterman (1983), *Le prix de l'excellence*, Interéditions, Paris
- Pezet E. (2014), Le rôle des éditeurs, in *table Ronde numéro 1 : quel avenir pour la recherche et la publication en français*, *Revue des sciences de gestion*, 277, 1, p.13-26
- Pigier (1909), *Cours pratique de commerce appliquée au commerce, à l'industrie et aux affaires en général*, Pigier, Paris
- Poivret C. (2016), *Les prodromes d'une pensée de la gestion commerciale : Devinck et son ouvrage de Pratique commerciale*, présentation de textes de François Jules Devinck, pour le site bibnum <http://www.bibnum.education.fr/sciences-humaines-et-sociales/sciences-economiques/pratiques-commerciales-et-recherches-historiques>
- Praquin N. (2017), Historiographie, épistémologie et méthodologie du genre βίος. Ses apports possibles aux sciences de gestion, 22<sup>ième</sup> *Journées d'Histoire du management et des organisations*, CNAM, Paris
- Pouget M. (1998), *Le taylorisme*, Que Sais, PUF, Paris
- Rabinbach A. (2004), *Le moteur humain, l'énergie, ma fatigue et les origines de la modernité*, la fabrique éditions, Paris
- Rappin B. (2014), *Au fondement du management : Théologie de l'organisation*, Les éditions Ovidia
- Reid D. (1986), Genèse du fayolisme, *Sociologie du travail*, 1, 75-93

- Reuchlin M. (1955), L'étude scientifique du travail humain : Aspects de l'évolution des idées et des méthodes, *Journal de psychologie normale et pathologique* vol. 52, p. 136-155
- Revue Market management (2003), *les pionniers oubliés de la publicité*,
- Revue Market management (2006), *Le centenaire du marketing*
- Revue Milieux, (1987), Numéro spécial consacré à Emile Cheysson, n.28
- Ribeill G. (1980), Les débuts de l'ergonomie à la veille de la première guerre mondiale, *Le Mouvement Social*, 10-12, p.3-36
- Ribeill G. (1993), *La révolution ferroviaire*, Belin, Paris
- Ribeill G. (1996), Un pionnier oublié de la gestion des entreprises, Courcelle-Seneuil, *Gérer & Comprendre*, 44, p.44-53
- Ricciardi F. (2013), La réception du fayolisme dans les milieux industriels italiens : Une approche transnationale à l'étude des idées et des pratiques managériales (années 1930 – années 1950), disponible sur le site <http://mtpf.mlab-innovation.net/fr/>
- Richard E., Hamon T. (2011), *Quelques éléments pour cerner le Parfait Négociant*, in Savary J., *Le Parfait Négociant*, p.17-177
- Rials S. (1977), *Administration et organisation 1910-1930. De l'organisation de la bataille à la bataille de l'organisation dans l'administration française*, Beauchesne, Paris
- Rigault F. (1996), *Autorité, libéralisme et organisation : dynamique du projet fayolien*, Thèse de doctorat, Université Paris 1
- Rojas L. (2016), La gestion des hommes selon l'ingénieur, la genèse de la pensée d'Henri Fayol, 21<sup>ème</sup> *Journées d'histoire du management et des organisations*, Université Technologique de Belfort Montbeliard
- Saussois J.-M., (1999), Management, les constructeurs, Michel Crozier, *Revue Française de gestion*, 124, 1, p.100-109
- Saussois, J.-M., (2002), *Itinéraire d'un sociologue au travail*, Editions L'Harmattan, Paris
- Scheid J.C. (1980), *Les grands auteurs en organisation*, Dunod, Paris
- Severin E. (2016), *L'évaluation : mode de fonctionnement, coût et dérives in table Ronde numéro 1 : quel avenir pour la recherche et la publication en français*, *Revue des sciences de gestion*, 277, 1, p.13-26
- Stevelinck et Haulotte (1959), Pierre Savonne, La documentation commerciale et comptable, repris dans *Accounting in France*
- Tanguy L. (2011), *La sociologie du travail en France : enquête sur le travail des sociologues, 1950-1990*, La Découverte, Paris
- Tesi F. (2008), Michelin et le taylorisme, *Histoire, économie & société*, 27, 3, p.111-126
- Thépot J. (2005), Jacques Lesourne, *Revue française de gestion*, 3, 156, p. 9-15
- Valentin M (1978), *Travail des hommes et savants oubliés*, Docis
- Vatin F. (1987), *La fluidité industrielle. Essai sur la production et le devenir du travail*, Méridiens-Klincksieck
- Vatin F. (1990), *Organisation du travail et économie des entreprises*, Editions d'organisation, Paris
- Vatin F. (2003), Du nouveau sur le taylorisme, la discipline du travail et la manière d'écrire l'histoire, *Revue du MAUSS*, 2, 22, p.427-455
- Vatin F. (2007), *Morale industrielle et calcul économique dans le premier XIX<sup>ème</sup> siècle, L'économie industrielle de Claude-Lucien Bergery (1787-1863)*, L'Harmattan, Paris
- Vinet G. (1891), *La représentation commerciale : les voyageurs de commerce, la politesse, le savoir-faire*, Librairie de la Bourse de commerce, Paris
- Volle P., (2011), *Marketing : comprendre l'origine historique*, in MBA Marketing, Eyrolles, Paris, p.23-45
- Weexsteen A. (1999), *Le conseil aux entreprises et à l'Etat en France. Le rôle de Jean Milhaud (1898-1991) dans la CEGOS et l'ITAP*, Thèse de doctorat d'histoire, E.H.E.S.S, Paris
- Wood J.C., Wood M.C. (2002), *Henri Fayol, critical assessment in business and management*, Routledge, Londres
- Zimnovitch H. (1997), *Le calcul des prix de revient en France pendant la seconde industrialisation*, Thèse de doctorat, Université de Poitiers