

Le management, art de l'efficacité et non du profit :  
étude du champ lexical du terme « management » dans la littérature anglophone  
depuis la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle

Management, an art of efficiency rather than of profit: study of the lexical field of the  
word *management* in the English literature from the end of the 18th century.

5e version, janvier 2013

Thibault Le Texier  
Chercheur associé au GREDEG, Université de Nice

### Résumé

À la lumière d'une étude lexicale et historique des usages du terme « management » par des auteurs anglais et américains depuis la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, il apparaît que le principe de profit n'est pas un opérateur théorique privilégié par les penseurs de cette notion. Le management ne serait pas par nature à but lucratif. Bien au contraire, ce concept semble avoir été construit sémantiquement, depuis la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, dans le rejet du référentiel marchand. L'efficacité, bien davantage que le profit, constitue le principe directeur de la rationalité managériale. Plutôt que de naturaliser cette notion d'efficacité et de l'introniser mètre-étalon universel des phénomènes organisationnels, il fait sens d'analyser comment et pourquoi elle en est venue à être socialement valorisée au sein des sociétés industrielles.

*Mots-clés* : management, efficacité, profit, histoire de la pensée managériale

## Summary

A historical and lexical study of the uses of the word “management” by English and American authors from the end of the 18th century reveals that the principle of profit does not constitute a major conceptual framework for the early thinkers of management. Management would not be, by nature, a for-profit activity. On the contrary, this concept seems to have been semantically built, from the end of the 18th century, upon the rejection of the market reference. Efficiency, much more than profit, is the leading principle of managerial rationality. Rather than naturalizing this notion of efficiency and making it the universal yardstick of organizational phenomena, it makes sense to analyze why and how it came to be highly valued within industrial societies.

Key-words: management, efficiency, profit, history of management thought

## I. Introduction

La plupart des histoires de la pensée managériale tendent à projeter sur les siècles passés les entendements contemporains du management. Après avoir construit une définition archétypique du management à partir des phénomènes récents que recouvre ce terme, la plupart des historiens de la pensée managériale en recherchent les préludes et les prototypes dans les histoires de l'entrepreneuriat, du travail, du commerce et du capitalisme. Dans l'ensemble, ces histoires assimilent la gestion soit au *business management* et à la grande entreprise privée à but lucratif, soit à toute forme de coordination planifiée d'une pluralité d'êtres humains, le plus souvent dans un cadre marchand. En d'autres termes, pour une très grande majorité des historiens de la pensée managériale, le management est fondamentalement lié à la recherche d'un profit pécuniaire.

D'un côté, une grande partie des études historiques du management reste dans les strictes limites de l'entreprise à but lucratif et de ses prédécesseurs, tels les guildes et les sociétés de commerce. Certains historiens de la comptabilité et de la gestion se sont aventurés hors du champ du commerce et de l'industrie [*cf.* Parker R. H. (1969), p. 15 ; Freear J. (1970) ; Noke C. (1981) ; Scorgie M. (1997) ; Juchau R. (2002) ; Ruef M. et Harness A. (2009)]. Mais dans l'ensemble les racines non capitalistes et non technologiques du management restent ignorées par la plupart des historiens de la gestion. L'historien anglais Sidney Pollard risque bien quelques excursions dans le management des fermes et admet même que « le domaine agricole peut annoncer quelques-unes des méthodes utilisées plus tard dans les usines » [Pollard S. (1965), p. 30]. Toutefois, le management signifiant pour lui « le management à but lucratif », c'est-à-dire le fait de « gérer de larges établissements dans un environnement

concurrentiel et changeant et dans le cadre de motivations économiques » [*Ibid*, p. 24 et p. 270], il en cherche logiquement les origines au sein des fabriques à finalité commerciale.

Similairement, Alfred Chandler s'est principalement intéressé à l'émergence et au développement du « capitalisme managérial » tel qu'il prend forme avec la grande entreprise privée américaine à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, et dans une moindre mesure seulement au management proprement dit [*cf.* exemplairement Chandler A. (1959)]. Dans son ouvrage sur l'histoire de la grande entreprise privée, il remonte aussi loin qu'il le peut dans l'histoire des « entreprises de production traditionnelles ». Il cite à ce titre les plantations sudistes, les usines textiles de Lowell et l'armurerie de Springfield [Chandler A. (1977), p. 57-88]. Cependant, à la manière de Pollard, il sonde le passé à la recherche de formes de production à grande échelle et d'organisations de type industriel à visée commerciale. C'est ainsi qu'il examine les vastes plantations non pour y déceler un mode d'organisation *ad hoc* mais en quête de pratiques devenues familières à l'observateur des grandes entreprises modernes. Loin d'être le lieu de naissance et d'essor du management, la famille est, selon Chandler, un obstacle à la grande entreprise privée, voire même un rival [Chandler A. (1962), p. 110 ; (1977), p.1 et p. 19-21). Les historiens de la gestion qui se sont aventurés dans son sillage en-deçà du XIX<sup>e</sup> siècle ont généralement cantonné leurs observations à la sphère des activités de production à finalité marchande [*cf.* typiquement Skoloff K. (1984)].

D'autres historiens de la gestion étendent au contraire si largement leur prisme analytique qu'ils font remonter les origines du management au code de Hammurabi, aux pharaons, aux ateliers et aux marchés de la Grèce et de Rome, à la Bible, à l'administration de l'Église catholique et des fiefs féodaux ou encore aux doctrines de Sun Tzu, Machiavel et Clausewitz [Drucker P. (1946), p. xv ; (1954), p. 341-342 ; (1989), p. 200 ; Urwick L. and Brech E. F. L. (1949), p. 216 ; Wren D. (1972), notamment p. 10 ; Robbins S. (1990), p. 32 ; Crainer S.

(1997) ; Pearson G. (2009), p. 182 ; Labardin P. (2012), p. 15-16]. Certains vont jusqu'à soutenir que le management est une activité propre à la nature humaine (George C. (1968), p. vii ; Wilson J. and Thomson A. (2006), p. 6). Armés de définitions aussi syncrétiques, la plupart de ces auteurs considèrent comme des managers à part entière les chefs militaires, les prêtres, les juristes, les dirigeants politiques et les entrepreneurs marchands. Loin de pouvoir constituer un opérateur théorique pertinent pour interroger les phénomènes de pouvoir propres à la modernité occidentale, la notion de « management » se trouve dès lors vidée de toute singularité culturelle et historique et de toute consistance scientifique pour n'être plus qu'un synonyme vague du mot « administration ».

Même les historiens de la pensée managériale qui accordent au management une origine antérieure aux grandes entreprises privées tendent à voir dans ces dernières son incarnation suprême. Le principal historien de la pensée managériale, Daniel Wren, qui remonte jusqu'à l'histoire babylonienne dans son ouvrage de référence sur *l'Évolution de la pensée managériale* [1972], circonscrit typiquement à la gestion des entreprises privées à visée commerciale des deux derniers siècles le livre qu'il a dirigé sur la *Première pensée managériale* [1997] et celui qu'il a co-écrit sur les *Innovateurs du management* [Wren D. et Greenwood R. (1998)].

Entre ces deux conceptions prédominantes de l'histoire de la pensée managériale, il y a place, à mon sens, pour une troisième voie. Le management est une forme de rationalité que l'on peut faire remonter au XVIII<sup>e</sup> siècle mais guère au-delà, quoique l'on puisse mettre à jour des formes antérieures préfigurant cette manière singulière de penser le gouvernement des individus. Avant d'être récupéré et redéfini par des ingénieurs industriels américains à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, le terme « management » désigne des activités essentiellement féminines, peu mécanisées, opérées dans un cadre non marchand et en l'absence d'une division poussée du

travail. En particulier, le motif du profit n'est pas un référentiel important de cette notion depuis qu'elle est d'usage courant en anglais. L'efficacité est au contraire un principe central de la rationalité managériale. Cet article vise à comprendre en quoi le management est art de l'efficacité bien davantage que du profit, et pourquoi il est important de ne pas systématiquement le lier à des pratiques visant un gain pécuniaire.

## II. Méthode et présentation du corpus

La méthode d'analyse lexicale ici utilisée met à jour une compréhension symbolique du management qui évite à la fois définitions rétrospectives et les abstractions hors sol. Une telle méthode repose sur l'étude de phénomènes historiques objectifs que sont les ensembles lexicaux tels qu'on les trouve dans les ouvrages publiés. Si l'interprétation des textes est ouverte à discussion, le fait que tel auteur ait publié telle année tel ouvrage où est écrite telle phrase à telle page n'est pas discutable : c'est un fait.

Un individu employant le terme « management » comme opérateur théorique en tel ou tel point du temps soumet son raisonnement et son action à une certaine configuration cognitive dont on peut retracer les effets, les évolutions et les constantes historiques au moyen d'une étude des réseaux sémantiques qui tissent chaque fois son discours. Une telle étude permet d'examiner l'évolution des signifiés d'un seul et même signifiant. Ce travail d'analyse lexical a été mené dans le champ de la comptabilité sur des corpus français [Labardin P. et Nikitin M. (2009)] et anglais [Evans L. (2010)]. Mais rien de tel n'a été encore entrepris dans le domaine du management. Hélène Vérin a réalisé une généalogie pénétrante des usages de la notion d'« entreprise » avant le XIX<sup>e</sup> siècle. Même si elle porte sur un corpus en langue française,

cette étude confirme en creux notre thèse en ne faisant qu'à une seule reprise référence au terme « management » [Vérin H. (1982), p. 112].

L'anglais étant devenu au XX<sup>e</sup> siècle la langue de référence du management, la littérature anglophone a été privilégiée. Parler aujourd'hui de « management » c'est se situer, volontairement ou non, dans l'imaginaire attaché à cette notion anglaise. La période retenue correspond au moment où le terme « management » devient d'un usage relativement courant dans la littérature de langue anglaise. Il reste en effet peu usité de son apparition au XVI<sup>e</sup> siècle jusqu'au dernier tiers du XVIII<sup>e</sup> [Murray J. (1908), Volume: 6, part 2, p. 104-106].

Le sens donné à la notion de « management » a été retracé à partir de l'analyse de près de six cents ouvrages anglais et américains faisant un usage répété de ce terme [cf. Le Texier T. (2011), p. 256-278]. Ce corpus n'est pas exhaustif mais il est significatif en ce qu'il contient presque tous les ouvrages recensés par la bibliothèque du Congrès publiés avant 1880 et portant le terme « management » sur leur couverture ainsi qu'environ deux cents autres publiés avant ou après cette date et contenant à de nombreuses reprises cette notion. La lecture d'ouvrages portant le terme « management » sur leur couverture a permis d'identifier les genres littéraires liés à l'emploi de cette notion. Le corpus a ensuite été élargi à des ouvrages appartenant à ces genres littéraires et faisant un usage redondant du terme. À l'inverse, des ouvrages ont été exclus qui, obéissant à la logique de leur éditeur probablement davantage qu'à celle de leur auteur, font apparaître le terme sur leur couverture mais guère au-delà.

Pour chaque occurrence du mot « management », son environnement lexical et les termes par rapport auxquels il prenait sens ont été examinés en considérant à la fois les ouvrages dans leur ensemble et les phrases et paragraphes particuliers où apparaissait la notion et les termes auxquels il renvoyait. La recherche lexicale n'a pas porté sur les seuls concepts d'efficacité et

de profit mais également sur les termes connexes de performance, de rendement, de revenu, de bénéfice ou encore de rente. Pris comme un corpus unique, ces ouvrages exhibent une forte cohérence conceptuelle et un entendement commun de la notion de « management ». Elle y renvoie sans équivoque aux principes de soin, d'efficacité, de conduite, d'ordre et de calcul.

La publication, la conservation et la mise à disposition d'un texte sont des opérations soumises à beaucoup d'arbitraire. Cela ne remet pas en cause les résultats de ce travail, qui font apparaître des orientations très tranchées. La référence presque constante au champ lexical de l'efficacité et l'absence presque totale de référence à celui du profit au sein des ouvrages consultés incite à penser que l'élargissement de ce corpus ne conduirait pas à des conclusions bien différentes.

Les ouvrages considérés ne sont pas des traités théoriques mais en majorité des essais à la fois populaires, pédagogiques et techniques s'adressant à un public relativement large et peu éduqué. Souvent écrits « dans un style simple et familier », comme le stipule de manière caractéristique le titre de l'un d'eux [Herdman J. (1804)], ils montrent dans l'ensemble un grand souci d'intelligibilité.

Certains de ces textes sont devenus presque immédiatement célèbres. Le manuel qu'Isabella Beeton publie en 1861 et qui popularise l'expression de *household management* se vend par exemple à plus de soixante mille exemplaires l'année de sa parution et atteint les presque deux millions six ans plus tard [Humble N. (2000), p. vii]. De nombreux autres ouvrages sont tirés à compte d'auteur et ne circulent guère au-delà d'un cercle d'intimes. Qu'un livre ait été tiré à tant ou tant d'exemplaires n'a pas grande importance quand il s'agit de cerner le sens communément attribué à un terme qu'il contient. Cependant, les ouvrages les plus diffusés contribuant plus fortement que les autres à façonner le sens d'un mot, une attention particulière a été portée aux ouvrages les plus connus. Les écrits de Frederick Taylor



et des théoriciens les plus influents du management scientifique, qui ont véritablement présidé à la redéfinition du concept de management entre 1890 et 1920, ont particulièrement retenu notre attention.

Précisément, l'analyse lexicale d'un corpus de textes de langue anglaise faisant un usage itératif de la notion de « management » met à jour la nature beaucoup plus technicienne que marchande des canevas mentaux structurant la plus grande partie des discours sur le management. Tel qu'il est utilisé par les auteurs américains et anglais à partir de la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, le terme « management » prend sens en référence au principe d'efficacité et non par rapport au principe de profit pécuniaire. C'est à l'étude de cet aspect du référentiel cognitif propre au terme « management » qu'est consacré cet article. Espérons qu'il contribue à une histoire de la pensée managériale qui la descelle de la grande entreprise privée chandlerienne sans pour autant la transmuier en caractéristique quasi génétique de l'humanité.

La première partie de cet article est consacrée au sens commun de la notion anglaise de « management » entre la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle et le début du XX<sup>e</sup>. Formalisé principalement en référence au foyer domestique, ce concept renvoie alors très majoritairement à la nécessité de se montrer industriel et non à un potentiel gain pécuniaire. Dans un second temps, une même méthode d'analyse lexicale est appliquée à un pan significatif de la littérature managériale publiée au XX<sup>e</sup> siècle. De nouveau, le principe d'efficacité apparaît comme structurant les matrices symboliques propres au discours managérial, tandis que le principe de profit continue de n'y occuper qu'une place secondaire et instrumentale. Une attention particulière est portée au management scientifique, qui apparaît comme un moment crucial de pivotement sémantique.

Certes, le sens d'un terme varie généralement selon les contextes d'utilisation et tout semble éloigner le rentier écossais du XVIII<sup>e</sup> siècle le plus rural d'un manager new-yorkais

titulaire d'un MBA travaillant pour une multinationale en ce début de XXI<sup>e</sup> siècle. Il n'en reste pas moins qu'entre ces lieux et ces dates circule un entendement stable et commun d'une certaine manière, moins marchande que technique, de gouverner les individus. La notion de « management » désigne ce mode de gouvernement à la préférence de tout autre.

### III. Les principes de profit et d'efficacité dans la première littérature managériale, de la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle au début du XX<sup>e</sup>

Les formes *managing*, *to manage*, *managed*, *manager*, *manageable* et *management* sont attestées en anglais depuis la seconde moitié du XVI<sup>e</sup> siècle. Elles renvoient principalement à la conduite d'affaires publiques ou privées avec habileté, tact ou soin [Murray J. (1908), Volume: 6, part 2, p. 104-106]. Ce n'est qu'à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle que ces notions deviennent couramment usitées. Elles apparaissent alors principalement dans des manuels savants anglais et américains traitant de l'un ou de plusieurs de ces quatre thèmes : l'agriculture, le soin médical de la mère et de ses enfants, l'administration domestique et la direction d'une école. De la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle au début du XX<sup>e</sup>, c'est le principe d'« industrie » davantage que celui d'« efficacité » qui est le plus souvent valorisé par les auteurs de tels ouvrages. Ces deux notions renvoient alors généralement au rendement, aux vertus du travail et à la frugalité. Rien ne saurait être pire, pour les concepteurs de plans et de systèmes de management de l'époque, que de ne pas faire travailler le sol, les animaux ou les individus [*cf.* notamment Bentham J. (1797)].

À l'inverse, le champ lexical du profit au sens marchand du terme y est secondaire, quand il n'en est pas complètement absent. L'usage de la notion de « profit » au sens de gain pécuniaire issu d'une transaction est pourtant attesté dans la langue anglaise depuis le XIII<sup>e</sup>

siècle [Murray J. (1908), Volume: 7, p. 1431-1432]. Jusqu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, nombre d'ouvrages sur l'administration des sociétés commerciales recourent abondamment au champ lexical du profit, sans dire quoi que ce soit de l'organisation du travail [*cf.* notamment Peri G. D. (1638) ; Savary des Bruslons J. (1675) ; Hunt F. (1856)]. Capitalisme et management semblent ainsi évoluer au sein de sphères symboliques indépendantes.

Pour les auteurs de manuels de gestion des fermes, qu'une exploitation agricole soit conduite pour un profit sonnante et trébuchant ou pour le plaisir, cela ne change alors en rien la logique managériale qui la sous-tend. Les méthodes de « management » des « fermes expérimentales » élaborées par Arthur Young sont par exemple applicables indépendamment de leur finalité [Young A. (1770), p. 112]. Dans son manuel de gestion agraire, un autre fervent promoteur de l'« agriculture scientifique » affirme sans ambiguïté que « l'objet du fermier pragmatique est de tirer d'une étendue donnée de terre la plus grande quantité du plus profitable produit au moindre coût » [Fox C. (1854), p. 3]. Ledit manuel aborde cependant à peine le sujet des achats, de la vente et des marchés. Quand les auteurs de manuels de management agricole parlent explicitement de gains pécuniaires, c'est clairement en vue d'attirer de jeunes *gentlemen* dans la profession.

De manière générale, le terme « management » prend son sens premier, aux XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècles, en référence à l'administration domestique, institution alors considérée comme étant à but non lucratif et de caractère non marchand. La maison n'est pas entretenue en vue d'un profit pécuniaire mais afin de pourvoir aux nécessités et au confort des membres de la communauté familiale. Si elle produit quoi que ce soit, ce sont des valeurs d'usage et non des valeurs d'échange. Le bon développement des enfants, la propreté, la beauté, l'hospitalité et le bien-être sont les véritables objectifs du management de la maison. L'éditorial du premier numéro du *Housekeeper's Magazine* le dit sans détour : « L'économie, au sens où nous

entendons le mot, signifie le fait d'être confortable et heureux » [*The Housekeeper's Magazine*, vol. 1 (1825), p. 52]. Il est certes imaginable de « transférer les méthodes des affaires à la gestion de la maison ou de la ferme » [Bruere M. B. et R. (1912), p. 62], comme le notent un spécialiste américain du travail industriel et son épouse qui entreprennent de soumettre la sphère domestique au taylorisme. Il n'en reste pas moins, ajoutent la directrice du département d'administration domestique de l'université de Chicago et une auteure réformatrice progressiste, que « les bénéfices d'un management scientifique de la maison doivent s'exprimer en termes de confort, de satisfaction, de plaisirs, de croissance, d'éducation ainsi que d'efficacité individuelle et collective » [Talbot M. et Breckinridge S. (1912), p. 47]. Jusqu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, « manager » signifie généralement « prendre soin ». Une importante littérature sur le management médical vise ainsi à la vigueur physique et morale des individus et au bien-être de la famille [*cf.* par exemple Underwood M. (1789) ; Smith H. (1792) ; Anonymous (1811) ; Smiles S. (1838)].

En matière d'administration domestique, il est de première importance de se montrer industriel. Comme le sermonne le deuxième numéro du *Housekeeper's Magazine*, « l'oisiveté absolue est inexcusable chez une femme, car les aiguilles sont toujours à portée de main lors de ces intervalles durant lesquelles elle ne peut être autrement employée » [*Housekeeper's Magazine*, vol. 2 (1826), p. 27]. Une génération plus tard, Catharine Beecher et sa sœur cadette Harriet Stowe rappellent aux lectrices de leur célèbre ouvrage de gestion de la maison qu'elles ont « obligation de dépenser chaque heure utilement » [Beecher C. E. et Stowe H. B. (1869), p. 215]. Une gestion prudente est synonyme de frugalité dans l'usage de l'argent, du mobilier et des membres du foyer.

À partir des années 1830, les managers ferroviaires américains et anglais transplantent la notion de « management » du champ domestique vers l'univers industriel et marchand. À leur

suite, les « systématisateurs », les « managers scientifiques » et les « ingénieurs de l'efficacité » formulent des principes généraux de gouvernement des travailleurs selon une configuration qui paraît inédite. Le paramètre sur lequel il s'agit maintenant de se pencher, pour un nombre croissant de ces techniciens, c'est l'efficacité du facteur humain. « Comment tirer le plus de chaque chose, écrit l'ingénieur Frederick Smith à la fin des années 1870, et comment réduire au minimum l'inévitable gâchis ayant lieu chaque fois qu'un certain nombre de travailleurs sont employés, tel devrait être le premier objet de quiconque est chargé de la supervision d'une usine ou d'un atelier » [Smith F. (1878), cité in Andrzejewski A. V. (2008), p. 43].

Les ouvrages de management de la ferme, de la maison, des enfants et des malades ne constituent pas une référence explicite de ce nouveau courant de pensée ; ils en forment plutôt le soubassement cognitif. Si cette littérature demeure jusqu'à nos jours, c'est le management des ateliers industriels et des grandes entreprises privées qui est devenu le principal point d'ancrage de pensée managériale. Toutefois, en usant du terme « management » comme lieu symbolique de rassemblement et d'identification collective, comme vecteur d'intelligibilité de leurs pratiques et comme étendard de leur quête de reconnaissance et de leurs conquêtes sociales, les mécaniciens et les ingénieurs américains de la fin du XIX<sup>e</sup> et du début du XX<sup>e</sup> siècle héritent bel et bien de ses significations antérieures.

#### IV. Les principes de profit et d'efficacité dans la littérature managériale, de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle à nos jours

Incarnation de la causalité technique et référentiel majeur de l'ingénierie, mesure d'une action légitimée non par son intention mais par ses effets et mètre étalon de la relation entre *inputs* et *outputs*, l'efficacité ne devient le pivot de l'art de gouverner managérial en lieu et

place de l'ancien principe d'*industrie* que dans le dernier quart du XIX<sup>e</sup> siècle. Les dirigeants d'entreprises américains sont alors incités à réduire leurs coûts, notamment en augmentant la productivité des employés, à la suite de quatre événements principaux : la chute des prix due à la dépression de 1873, à la mécanisation des tâches et à une concurrence nationale et internationale accrue [Jevons H. (1931), p. 1-2 ; Hobsbawm E. (1987), p. 44 ; Chandler A. (1977), p. 304-305] ; la pénurie de main-d'œuvre qualifiée [Worthy J. (1959), p. 64 et sq.] ; les demandes de plus en plus pressantes d'augmentations de salaires [Franklin B. A. (1915), p. 1-2] ; et la syndicalisation croissante des ouvriers [Drucker P. (1946), p. 182]. Il apparaît alors aux ingénieurs industriels que la solution n'est pas dans un surcroît d'innovation technique mais dans un accroissement de l'efficacité des travailleurs.

Pour les ingénieurs industriels qui s'intéressent à l'organisation et au contrôle du travail, l'efficacité n'est pas le profit, l'épargne ou la rentabilité. À leurs yeux, le travailleur est moins un produit à louer ou à vendre qu'une machine à ménager. Il ne doit pas être payé en fonction de la loi de la rareté ou selon l'offre et la demande de travail mais selon sa productivité. Comme l'analyse l'économiste John Commons, Frederick Taylor a créé « la plus utilisable de toutes les différentes significations de l'«efficacité», c'est-à-dire, la production par homme-heure indépendamment de toute valeur monétaire » [Commons J. (1950), p. 98-99 ; cf. aussi Commons J. (1913), p. 142 ; 1919, Ch. 1 et 2 ; 1934, p. 282 et sq.]. L'efficacité peut ainsi faire sens hors de toute référence au profit.

Se développant à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, la littérature sur le management industriel est principalement le fait d'auteurs américains, quoique le terme management conserve un sens identique en Grande-Bretagne. Cette littérature ne se préoccupe pas de faire de l'argent mais de gouverner des employés. Et ces deux logiques sont loin d'être superposables. Comme le note l'ingénieur Kirkman à propos des agents ferroviaires qu'il supervise, « l'argent n'exerce

pas le même attrait qu'un poste qu'ils n'ont pas encore atteint » [Kirkman M. (1894), p. 151]. Ainsi que l'affirme également l'ingénieur industriel anglais Slater Lewis, « une organisation manufacturière est, en un sens, une machine de guerre – de guerre industrielle – et il est par conséquent évident que la rapidité, l'efficacité et la perfection d'une organisation doivent faire l'objet de beaucoup de soins, voire d'une attention prépondérante, au détriment des prétentions au profit et aux dividendes » [Lewis S. (1896), p. xxix]. L'« ingénieur de l'efficacité » Harrington Emerson critique pour son compte les économistes au prétexte qu'ils « ont prêché la parcimonie, pas l'efficacité » [Emerson H. (1908), p. 117]. Pour lui, « des coûts élevés et l'inefficacité ne sont pas identiques. Des coûts élevés peuvent coexister avec une grande efficacité, et des coûts bas avec une faible efficacité » [*Ibid*]. Et ce qui intéresse au premier chef le management, affirme-t-il, c'est l'efficacité bien davantage que les coûts. Andrew Carnegie avait lui aussi coutume de dire qu'il est plus intéressant pour un manager de connaître les coûts d'une activité industrielle que ses profits, parce que les seconds peuvent simplement résulter d'une conjoncture favorable quand les premiers informent sur le fonctionnement à long terme de l'activité en question [Livesay H. (1975), p. 112].

Cette promotion de cadres mentaux articulés au principe d'efficacité est largement impensée par les ingénieurs mécaniciens américains qui élaborent le management systématique et le management scientifique. À ma connaissance, pas un ne questionne, dans ses écrits, la légitimité de promouvoir l'efficacité comme valeur directrice du gouvernement des travailleurs en lieu et place de principes tels que la loyauté, l'ancienneté, la force physique ou la parenté. Il leur semble évident que les paramètres qui structuraient hier les comportements entrepreneuriaux doivent être mis au service de l'efficacité, y compris par exemple la morale. Les théoriciens de l'organisation du travail et le salaire aux pièces du XIX<sup>e</sup> siècle entendaient certes stimuler les travailleurs, mais en même temps ils insistaient

généralement sur les aspects moraux du travail et leur responsabilité vis-à-vis des ouvriers en la matière. Au contraire, souligne Bernard Mottez, dans les écrits ayant trait au salaire au rendement postérieurs au taylorisme « on parle d'efficacité plus que de morale » [Mottez B. (1966), p. 63]. Plus encore, à en croire Harrington Emerson « l'efficacité ne doit pas être jugée selon les standards préconçus de l'honnêteté, de la moralité, mais l'honnêteté et moralité sont peut-être à reconsidérer et réviser à l'aide des fondamentaux de l'efficacité » [Emerson H. (1908), p. 157]. Pas plus que le profit la moralité n'est une finalité du management, mais un simple moyen.

Cet effort des managers industriels pour imposer leurs schèmes de pensée et leurs valeurs au sein des entreprises qui les emploient participe d'une stratégie collective visant à leur reconnaissance sociale et à leur autonomie professionnelle [Shenhav Y. (1999), p. 17-18]. Faire de l'efficacité un principe central de l'administration d'une entreprise, c'est de fait accorder une partie du pouvoir de direction aux ingénieurs. Ceux-ci ont donc directement intérêt à l'universalisation du principe d'efficacité. Que le principe d'efficacité soit une catégorie de pensée primordiale pour des ingénieurs formés à la conception et au maniement d'outils techniques, voilà qui ne devrait pas surprendre les lecteurs de Thorstein Veblen, Lewis Mumford ou Jacques Ellul, dont les travaux ont montré comme la technique vise essentiellement à la réalisation effective d'une tâche donnée [Veblen T. (1904), p. 66-67 ; Mumford L. (1934), p. 305 ; Ellul J. (1977), p. 37].

Si les managers actuels ne sont plus d'abord des ingénieurs et s'ils s'intéressent davantage à l'entreprise dans son ensemble qu'à l'atelier proprement dit, la pensée managériale contemporaine reste teintée de la rationalité instrumentale propre aux fondateurs du management moderne que sont les managers scientifiques, comme le montrera la suite de cet article et comme le reconnaissent de nombreux théoriciens influents du management



contemporain [Drucker P. (1954), p. 274 et 1970, p. 81 ; Simon H. (1960), p. 14 ; Fulmer R. et Wren D. (1976), p. 74-75 ; Mintzberg H. (1989), p. 511 ; Hamel G. (2007), p. 12].

Ceci ne signifie évidemment pas que les dirigeants d'entreprise ne sont pas, pour leur compte, en quête de bénéfices sonnants et trébuchants, ni que les managers soient indifférents à l'argent [Zunz O. (1990), p. 61]. La recherche de gains d'efficacité conduite par les ingénieurs industriels et les managers au sein des usines peut être stimulés par la promesse d'une prime ; et elle est généralement au service du profit de leurs propriétaires, qui en restent souvent les dirigeants en dépit de la dilution de l'actionnariat observée dans tous les pays industriels tout au long du XX<sup>e</sup> siècle. Pour autant, la littérature sur le management ne traite que marginalement des comportements et de la finalité externes des organisations pour se concentrer sur l'administration des individus et des choses qui interagissent en leur sein. Au risque de la banalité, rappelons que les usages d'un instrument ne répondent pas nécessairement à ses mécanismes internes et qu'un même outil peut servir de bien des manières. Que le recours à aux méthodes managériales modernes puisse être un moyen d'atteindre un gain pécuniaire et que les managers soient soumis à des impératifs financiers n'implique pas nécessairement qu'ils obéissent en soi à la logique du profit. Les origines domestiques du management et ses applications extensives aux administrations publiques depuis une trentaine d'années suffiraient à le prouver.

Plus encore, les logiques marchande et managériale ne sont nullement contradictoires et peuvent se renforcer l'une l'autre. En un sens, le capitalisme actionnarial qui se développe depuis une trentaine d'années ne fait qu'accélérer la diffusion de la logique managériale et en accentuer les effets, sans pour autant la reconfigurer en profondeur. L'un des grands artisans de cette financiarisation de l'économie résume par exemple en ces termes le travail effectué par sa société, un des principaux fonds de capital-investissement de la planète : « tout notre

effort est concentré à cent pour cent sur l'amélioration des processus : Comment raccourcissez-vous une chaîne logistique ? Comment réduisez-vous le gâchis dans la fabrication d'un produit ? Comment améliorez-vous la productivité dans toute l'organisation ? Comment améliorer-vous la productivité des forces de vente ? Et ainsi de suite » [Kravis H. (2009)]. Même si une telle quête d'efficacité est au service de finalités strictement pécuniaires, dans son principe elle ne ferait sans doute pas se retourner Taylor dans sa tombe.

Pour le dire un peu grossièrement, si les dirigeants pensent l'efficacité au service du profit, les managers pensent le profit au service de l'efficacité. Car le profit n'est pas étranger au discours managérial développé par les ingénieurs anglais et américains à la charnière des XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles. Seulement, la plupart s'intéressent moins au profit de leur entreprise en tant que tel qu'à la participation aux bénéfices (*profit-sharing*) comme moyen de stimuler la force de travail. Les premiers articles publiés par l'*American Society of Mechanical Engineers* sur le gouvernement des travailleurs s'inscrivent dans l'imaginaire de l'économie politique [Towne H. (1886) ; Kent W. (1887) ; Towne H. (1889) ; Halsey F. (1891) ; Taylor F. (1895) ; Gantt H. (1902) ; Richards F. (1903)]. Il s'agit alors pour ces auteurs de concevoir des systèmes de paiement des salaires propres à accroître la productivité des travailleurs.

L'efficacité des travailleurs devient par la suite l'objet principal du management scientifique. Pour Taylor, « une usine entièrement moderne et efficace » constitue l'objectif majeur de son système de management, également baptisé « méthode d'efficacité » [Taylor F. (1903), p. 62]. Neuf ans plus tard, il définit le management scientifique comme « un moyen approprié et juste de rendre les hommes plus efficaces qu'ils ne le sont maintenant » [Taylor F. (1912), p. 385-386]. Hugo Diemer, universitaire et ami personnel de Taylor, écrit pour sa part en 1910 que la science du management « décrit, analyse, classifie et explique les facteurs contribuant à réaliser des conditions et des résultats industriels efficaces » [Diemer H. (1910),

p. 4]. Un éditeur de l'*Engineering Magazine* confirme que l'efficacité constitue « le nouvel et pur idéal » de l'industrie [Going C. (1911), p. 9]. Pour le premier historien du management scientifique, « si l'idéal du management scientifique a une quelconque originalité quant au travail, c'est dans son insistance sur l'*efficacité* plutôt que sur l'*effort* » [Drury H. B. (1915), p. 239]. En dépit de ses divergences avec Taylor, Harrington Emerson, autre figure de proue de la rationalisation du management au début du XX<sup>e</sup> siècle et inventeur du concept d'« ingénieur de l'efficacité », affirme lui aussi que le but de l'entreprise est « de promouvoir l'efficacité du travailleur individuel » [Emerson H. (1908), p. 13]. En résumé, observe Norris Brisco en 1914 dans un ouvrage au titre éloquent, « une nouvelle science des affaires s'est développée sous nos yeux, que l'on pourrait appeler la science de l'efficacité. L'efficacité est le slogan du progrès industriel à venir, de la croissance et de l'expansion » [Brisco N. (1914), p. vii]. Et il en fut ainsi.

En revanche, le profit n'est qu'une préoccupation secondaire des premiers théoriciens du management industriel. Taylor lui-même, de ses premiers écrits jusqu'à sa mort, ne parle du profit que dans le cadre restreint du partage des bénéfices, et le plus souvent pour le critiquer. Ou alors il invoque la notion de « profit » de manière très englobante pour signifier, par exemple, qu'avec l'adoption de son système le « monde entier en général jouirait d'un plus grand profit » : les employeurs d'une productivité accrue, les employés d'une moindre fatigue, les consommateurs de biens plus abondants et tous de la pacification des relations industrielles [Taylor F. (1911), p. 141]. À en croire un historien du management scientifique, Taylor aurait admis avoir été « forcé à mettre en avant les profits dans ses écrits et ses discours, sans quoi les fabricants auraient pu ne pas coopérer » [Nadworny M. (1955), p. 73]. Mais pour lui, c'est à la science et non au marché qu'il revient de fixer les standards du travail et d'en mesurer les résultats. Ainsi l'aiguillon du profit est-il rapidement relégué au second

plan par les théoriciens du management scientifique au profit de mécanismes d'organisation et de contrôle non monétaires.

Comme l'avoue un proche collaborateur de Taylor, « nous conduisons nos affaires pour *faire de l'argent* largement parce que le fait de faire de l'argent a été considéré comme une des meilleures jauges pour mesurer le résultat et l'efficacité du management » [Cooke M. (1913), p. 485]. Quarante ans plus tard, le théoricien du management Peter Drucker affirme comme en écho que « la profitabilité n'est pas le but de l'entreprise capitaliste et de l'activité capitaliste, mais un facteur qui les limite. Le profit n'est pas l'explication, la cause ou la raison des comportements et des décisions capitalistes, mais le test de leur validité » [Drucker P. (1954), p.35]. Encore quarante ans plus tard, Charles Handy, l'un des théoriciens du management les plus influents de la fin du XX<sup>e</sup> siècle, observe lui aussi que « le profit est de plus en plus reconnu comme ce qu'il aurait toujours dû être, un moyen et non une fin en soi » [Handy C. (1989), p.115]. Ce qui est le but intrinsèque de la rationalité marchande – le profit – peut être mis de bien des manières au service de la propre finalité des managers – l'efficacité. Et réciproquement. L'instrumentation d'un référentiel au bénéfice de l'autre a contribué à attiser de nombreux conflits entre d'un côté des financiers et de l'autre des ingénieurs tels que Taylor et Ford.

Dans les manuels de gestion du XIX<sup>e</sup> siècle et bien souvent au XX<sup>e</sup> siècle encore, les livres de compte ne sont généralement pas plus au service du profit que les registres de récompenses et de punitions. Quand les ingénieurs s'intéressent à la comptabilité, ce n'est pas d'abord pour calculer les profits de l'entreprise mais comme outil de contrôle, d'analyse de la production et de mesure de l'efficacité. De l'avis d'un manager converti au taylorisme, « avec le management scientifique, les coûts étaient un produit dérivé des moyens utilisés pour accroître l'efficacité » [Kendall H. (1914), p. 116]. Et l'auteur des premières analyses

universitaires du taylorisme de confirmer que « pour M. Taylor et ses associés, les coûts, quoique évidemment importants, étaient seconds par rapport à l'efficacité de la production » [Thompson C. B. (1917), p. 71]. Étudiant les pratiques comptables des premiers managers américains, Thomas Johnson et Robert Kaplan soutiennent également que « les unités de mesure élaborées par les comptables en entreprises étaient destinées à stimuler et à évaluer l'efficacité des processus internes, et pas à mesurer le “profit” général de l'entreprise » [Johnson T. et Kaplan R. (1987), p. 9].

Avec le taylorisme et la popularisation de la notion et de l'idée de « management scientifique » par les auditions sur les tarifs ferroviaires de 1910 et 1911, le management est de fait devenu un art de gouverner labellisé et applicable à la conduite d'organisations les plus diverses et pour la plupart non marchandes [cf. Haber S. (1964)]. Taylor lui-même cite une équipe de base-ball américaine de première classe comme l'« exemple représentant une des meilleures illustrations de l'application des principes du management scientifique » [(1912), p. 416]. L'un des principaux thuriféraires du taylorisme en France entend pour sa part dégager la philosophie du taylorisme « en prenant comme guide le petit volume de Mistress Christine Fredrick » sur le management scientifique de la maison [Le Chatelier H. (1928), p. 19 ; cf. Frederick C. (1913)]. De même, nombre de théoriciens du management scientifique s'appliquent à en montrer l'universalité en le rattachant à des activités très diverses, comme le gouvernement d'un empire [Emerson H. (1911), p. 29], la conduite d'une meute de loups [Jones E. (1913), p. 1] ou même la version latine [Le Chatelier H. (1918), p. 40]. Pour Taylor lui-même, ces axiomes qui ont révolutionné l'industrie « peuvent être appliqués avec les mêmes effets à toutes les activités sociales : à la gestion de nos foyers, à la gestion de nos fermes, à la gestion du commerce de nos vendeurs modestes ou importants, à nos églises, nos

institutions philanthropiques, nos universités et nos ministères » [(1911), p. 8]. Autrement dit, à des institutions dont le motif du profit pécuniaire est largement étranger.

Dans les années 1910 et 1920, des sociétés pour la promotion du management scientifique surgissent du jour au lendemain sur tout le territoire américain [Merkle J. (1980), p. 43] ; des livres, des articles, des conférences appellent de leurs vœux l'efficacité managériale dans l'aménagement urbain [Munro W. B. (1916)], à l'école [Rice J. (1913) ; Arnold F. (1916)], dans l'armée [Brewer C. S. (1912)], au tribunal [Jessup H. (1913)], à la maison [Furst M. L. (1911) ; Leupp F. (1911) ; Gilbreth F. 1912 ; Guernsey J. B. (1912) ; Bruere M. B. et R. (1912) ; Frederick C. (1913) ; Pattison M. (1915)], à la ferme [Warren G. (1913)], dans les sciences [Ostwald W. F. (1913)] et dans le service religieux [Matthews S. (1912)]. Si le profit pécuniaire avait été un référentiel majeur du management scientifique, celui-ci n'aurait sans doute pu être adopté par des institutions non marchandes.

Même dans le domaine économique, les nombreux exemples de sociétés perdurant sans réaliser le moindre bénéfice contribuent probablement à asseoir l'idée que le profit n'est pas une finalité nécessairement vitale pour une entreprise. La séparation croissante au sein des sociétés par actions de la propriété et du contrôle conduit certains observateurs à une telle conclusion [Veblen T. (1904), p. 146 et sq. ; Tawney R. H. (1921), p. 171-172 ; Keynes J. M. (1926), p. 314-316 ; Berle A. et Means G. (1932)]. Pour ces penseurs, les managers exercent une influence croissante sur la conduite des entreprises de grande taille, et *Homo managerialis* n'est pas *Homo œconomicus*. Souvent inspirés par Thorstein Veblen, de nombreux économistes institutionnalistes développent une telle thèse dans la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle [Baumol W. (1959) ; Means G. (1962) ; Penrose E. (1959) ; Cyert R. et March J. (1963) ; Williamson O. (1964) et (1975) ; Marris R. (1964) ; North D. et Thomas R. P.

(1973)]. Pour John Galbraith par exemple, « la maximisation du profit n'est pour la technostructure ni une nécessité, ni une aspiration profonde » [Galbraith J. K. (1967), p. 146].

En un sens, si les individus obéissaient systématiquement à l'aiguillon du profit, les gouverner serait un jeu d'enfant. Le management s'est développé en un art de gouverner au début du XX<sup>e</sup> siècle probablement parce que la nature humaine s'est alors révélée davantage complexe que ne le supposaient les économistes classiques et les premiers ingénieurs industriels. Sans doute n'est-ce pas une coïncidence si les sciences de gestion se structurent conjointement à l'essor de la psychanalyse et de la sociologie, qui contribuent à étendre la compréhension des ressorts de l'action humaine. Et c'est très logiquement que le recours à la catégorie de « profit » pour comprendre les comportements des acteurs économiques soit critiqué par les approches politiques, sociologiques et psychologiques de l'entreprise et du management. Les travaux de Mary Parker Follett [Metcalf H. et Urwick L. (1941)], Frank Taussig et Carl Smith Joslyn [1932], Fritz Roethlisberger [1941], Elton Mayo [1949], Ordway Tead [1951], Abraham Maslow [1954], William Whyte [1955], Charles Wright Mills [1956], Daniel Bell [1960], W. Lloyd Warner [1962], Paul Lawrence et Jay Lorsch [1967] ou encore James March et Johan Olsen [1976] mettent ainsi à jour la complexité des motifs d'action au sein des entreprises tout en y reconnaissant l'importance du principe d'efficacité.

S'inspirant des phénomènes industriels et des théories managériales, les cybernéticiens et les théoriciens des organisations veulent leurs schèmes applicables à tous types d'organisation, y compris les plus éloignés de la sphère marchande, et de ce fait n'accordent qu'une importance très secondaire au principe de profit. Pour le sociologue George Homans par exemple, « si nous considérons les caractéristiques que toutes les organisations ont en commun, nous ferions bien de parler d'un motif de survie plutôt que d'un motif de profit » [Homans G. (1950), p. 403]. En revanche, précise un spécialiste de la cybernétique, il ne fait

aucun doute que « la gestion s'attache à l'efficacité » [Beer S. (1972), p. 172], dans la mesure où l'efficacité est l'un des caractères dominants de la technique depuis ses origines, et où la cybernétique consiste à appréhender les organisations comme des ensembles technologiques.

La plupart des théoriciens du management et des organisations tendent également à définir leur objet de manière extrêmement inclusive et sans faire référence à la logique marchande. Une organisation managériale peut par exemple conçue comme « un système impersonnel d'efforts humains coordonnés » [Barnard C. (1938), p. 94], comme « un instrument technique visant à mobiliser des énergies humaines et à les diriger vers des buts prédéfinis » [Selznick P. (1957), p. 5], comme « des assemblages d'êtres humains interagissant » [March J. et Simon H. (1958), p. 4], comme des « systèmes d'action concrets » [Crozier M. et Friedberg E. (1977), p. 286] ou encore comme « une action collective à la poursuite de la réalisation d'une mission commune » [Mintzberg H. (1989), p. 14]. Nulle référence, dans ces définitions, à la sphère marchande ou au principe de profit.

Des auteurs tels que Philip Selznick [1949], Peter Blau [1963], Herbert Kaufman [1971] ou encore Herbert Simon [1976] ont pour leur compte élaboré un pan non négligeable de la théorie des organisations à travers l'étude d'administrations publiques où le principe de profit n'est que très faiblement opératoire. Herbert Simon, théoricien majeur du management et pionnier de l'étude des organisations, bat ainsi en brèche le postulat classique d'une recherche de la maximisation du profit par les grandes entreprises. Pour lui, « la théorie de l'administration traite de la manière dont une organisation devrait être conçue et fonctionner pour réaliser un travail efficace », et non pour réaliser des bénéfices pécuniaires [Simon H. (1976), p. 36].

Tout au long du XX<sup>e</sup> siècle, chaque génération de penseurs du management a réaffirmé la centralité du principe d'efficacité et la marginalité du principe de profit. Pour Henri Ford,



« on a cru que les affaires existaient pour le profit. C'est faux. Les affaires existent pour rendre service » [Ford H. (1922), p. 270]. Une décennie plus tard, le célèbre théoricien du management Luther Gulick déclare pour sa part que « dans la science de l'administration, qu'elle soit publique ou privée, le "bien" élémentaire est l'efficacité » [Gulick L. (1937), p. 192]. Peter Drucker affirme lui aussi tout au long de son œuvre que « le but d'une entreprise est d'être économiquement efficace : il doit donc être mesuré à l'aune de l'efficacité » [Drucker P. (1946), p. 39]. Et Gary Hamel, l'un des théoriciens du management aujourd'hui les plus écoutés, observe que les managers sont « captifs d'un paradigme qui place la poursuite de l'efficacité au-dessus de tout autre but » [Hamel G. (2007), p. 12]. Le management prenant sens, depuis plus de deux siècles, en référence au principe d'efficacité, on peut présumer que ce paradigme conceptuel structurera encore longtemps les pratiques de gestion.

## V. Conclusion

À la lumière des éléments présentés ci-dessus, il semblerait que tout historien de la pensée managériale devrait se garder de deux écueils intellectuels principaux. Le premier serait de faire du management un phénomène essentiellement tributaire du développement de la logique marchande et, en tant que tel, largement compréhensible à partir des concepts propres à la science économique et à la lumière de phénomènes essentiellement capitalistes. Ainsi que l'a montré cette étude, le profit, cette catégorie nodale des activités économiques et de la science économique depuis au moins la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, n'est pas une référence centrale pour les sciences de gestion. On peut avancer l'hypothèse qu'il en va de même pour d'autres concepts économiques de première importance tels que la propriété, l'intérêt et le capital. On

pourrait aussi prouver que les théoriciens du management se désintéressent des institutions privilégiées par l'analyse économique que sont la propriété, la monnaie et le marché. Pour ce faire, il semblerait judicieux de ne pas réduire le management au *business management* ou au « capitalisme managérial » chandlérien et de ne pas lier causalement et systématiquement le développement de la logique managériale à l'essor du capitalisme.

Le management est porteur d'une rationalité que l'on peut à profit étudier pour soi au moyen d'outils spécifiques. Plutôt que d'assimiler en un tout consubstantiel l'entreprise, la rationalité managériale et la logique marchande, on peut reconnaître que chacun de ces phénomènes obéit à une logique distincte et peut exister indépendamment des deux autres. On ne saurait donc pleinement comprendre le management en confinant nos analyses aux entreprises à but lucratif, de même que l'on ne saurait comprendre ni le management ni l'entreprise privée moderne en confinant nos observations aux phénomènes d'ordre marchand. La logique marchande et la logique managériale ont trouvé dans l'entreprise privée un vecteur institutionnel particulièrement adapté qu'elles ont contribué à faire croître jusqu'à en faire une des institutions centrales des sociétés industrielles. Seulement, si l'entreprise moderne célèbre les noces de ces deux rationalités, elle ne préside pas à leur synthèse.

Deuxièmement, gardons-nous de contribuer à la naturalisation et à l'universalisation des principes managériaux que sont, entre autres, l'efficacité, l'organisation et le contrôle. Des penseurs de l'entreprise aussi influents qu'Oliver Williamson et Alfred Chandler utilisent par exemple à tort le concept d'efficacité comme opérateur théorique objectif et universel plutôt que comme une valeur et un principe décisionnel dont la prévalence symbolique et les effets matériels sont historiquement et culturellement situés. Il semblerait plus objectif d'essayer de comprendre pourquoi le principe d'efficacité en est venu à avoir, au sein des sociétés industrielles, la prééminence sur les principes hier structurants tels que la force physique, la

justice, la séniorité, la loyauté ou l'égalité. Quand les relations d'affaires sont essentiellement personnelles, l'honnêteté et la loyauté constituent des qualités souvent plus précieuses que l'habileté et l'efficacité. Les dirigeants d'entreprises, quelle que soit la taille de celles-ci, ont pour la plupart longtemps préféré l'expérience et la parenté aux compétences pour constituer leur équipe directoriale. Et dans les firmes familiales, si un tel choix s'impose, une faible efficacité pécuniaire et une forte cohésion familiale sont généralement préférées à la situation inverse [Landes D. (1969), p. 131]. Douglass North a pour sa part sciemment « abandonné la conception des institutions en terme d'efficacité » au motif que des institutions inefficaces ont toujours existé et ont souvent longuement survécu [North D. (1990), p.7]. Et que beaucoup continuent à exister et à survivre, pourrait-on ajouter.

Contrairement à ce qu'avancent Chandler et Williamson, si la grande entreprise devient au début du XX<sup>e</sup> siècle une institution centrale des sociétés industrielles, ce n'est sans doute pas parce qu'elle est objectivement plus efficace que le marché [Chandler A. (1977), p. 7 ; Williamson O. (1985), p. 273]. On peut postuler à l'inverse que c'est du moment où la société américaine valorise le principe d'efficacité que prévaut le mode de gouvernement qui l'incarne en propre et l'institution où trouve à s'épanouir ce mode de gouvernement. En d'autres termes, la grande entreprise aurait remplacé la petite exploitation familiale non parce qu'elle se serait montrée objectivement plus efficace, mais parce que des mutations au sein des entreprises et de la société américaine auraient conduit une proportion croissante de leurs membres à faire de l'efficacité un principe de jugement cardinal.

Les investigations des pratiques humaines passées sont toujours assujetties à des schémas mentaux propres au présent des investigateurs. Ils sont également tributaires de « sentiers de dépendance cognitive » – ou de « chemins neuronaux collectifs », ou plus simplement d'un certain sens commun – qui prédéterminent fortement à la fois objets d'étude, hypothèses de

recherche et instruments de travail. Faire de l'efficacité un principe causal universel permettant d'expliquer presque à lui seul l'essor du management et de l'entreprise privée, c'est en un sens reprendre à son compte sans recul critique les schémas de pensée propres aux promoteurs du management scientifique et à leur successeurs. L'occultation des origines domestiques du management par la très grande majorité des historiens de la gestion et leur tendance à confiner leur objet dans les limites de la grande entreprise et de la sphère marchande témoigneraient similairement de la prégnance, au sein de ce champ intellectuel, de tels sentiers de dépendance cognitive. S'il est probablement impossible de s'extraire complètement de ces ornières conceptuelles, il peut être utile d'avoir conscience de leur existence et de leur direction.

## VI. Bibliographie

### *1. Corpus utilisé pour l'analyse lexicale*

Anonymous (An American Matron) [1811], *The Maternal Physician: A Treatise on the Nurture and Management of Infants, From the Birth Until Two Years Old. Being the Result of Sixteen Years' Experience in the Nursery*, New-York: Isaac Riley

Arnold, F. [1916], *The Measurement of Teaching Efficiency*, New York: Lloyd Adams Noble

Barnard, C. [1950 [1938]], *The Functions of the Executive*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press

Baumol, W. [1959], *Business Behavior, Value, and Growth*, New York: Macmillan

Beecher, C. E. et Stowe, H. B., [1869], *The American Woman's Home, or, Principles of Domestic Science: Being a Guide to the Formation and Maintenance of Economical,*

*Healthful, Beautiful, and Christian Homes*, New York: J.B. Ford and Company;  
Boston: H.A. Brown & Co.

Beer, S. [1979 [1972]], *Neurologie de l'entreprise. Cybernétique appliquée à la gestion des organisations*, trad. de l'anglais par P. Williams, Paris : Presses universitaires de France

Bell, D. [1988 [1960]], *The End of Ideology: On the Exhaustion of Political Ideas in the Fifties*, New ed. with a new afterword, Cambridge, Mass.: Harvard University Press

Bentham, J. [1797], *Outline of a Work entitled Pauper Management Improved*, in Bowring, J. (Ed.), *The Works of Jeremy Bentham*, vol. 8, Londres: William Tait, 1843, p. 369-439

Berle, A. et Means, G. [1933 [1932]], *The Modern Corporation and Private Property*, New York: Macmillan

Blau, P. [1963], *The Dynamics of Bureaucracy: a Study of Interpersonal Relations in two Government Agencies*, Chicago: University of Chicago Press

Brisco, N. [1917 [1914]], *Economics of Efficiency*, New York: Macmillan

Brewer, C. S. [1912], « Scientific Management in the Army and Navy », *World's Work*, XXIII, January, p.311

Bruere, M. B. et R. [1912], *Increasing Home Efficiency*, New York: Macmillan

Commons, J. [1913], *Labor and Administration*, New York: The Macmillan company

\_\_\_\_\_ [1919], *Industrial Goodwill*, New York: McGraw-Hill, v-213 p.

\_\_\_\_\_ [1934], *Institutional Economics: Its Place in Political Economy*, New York: Macmillan Co.

- \_\_\_\_\_ [1970 [1950]], *The Economics of Collective Action*, with a biographical sketch by S. Perlman ; manuscript ed., introduction and supplemental contributed by K. H. Parsons, New York: Macmillan
- Cooke, M. [1913], « The Spirit and Social Significance of Scientific Management, » *The Journal of Political Economy*, Vol. 21, No. 6, June, p. 481-493
- Crozier, M. et Friedberg, E. [1992 [1977]], *L'Acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Paris : Seuil
- Cyert, R. et March, J. [1963], *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall Regents
- Diemer, H. [1921 [1910]], *Factory Organization and Administration*, 3d edition, New York: McGraw-Hill
- Drucker, P. [1946], *The Concept of the Corporation*, New York: The John Day Cie
- \_\_\_\_\_ [1954], *The Practice of Management*, New York: Harpers and Brothers
- \_\_\_\_\_ [1994 [1989]], *The New Realities in Government and Politics... in Economics and Business... in Society and World View*, Oxford: Butterworth-Heinemann
- Drury, H. B., [1918 [1915]], *Scientific Management: A History and Criticism*, New York: Columbia University
- Emerson, H. [1919 [1908]], *Efficiency as a Basis for Operation and Wages*, New York: The Engineering magazine
- \_\_\_\_\_ [1924 [1911]], *The Twelve Principles of Efficiency*, New York: The Engineering magazine
- Ford, H. [1926 (1922)], *My Life and Work*, in collab. with S. Crowther, London: Heinemann

- Fox, C. [1854], *The American Text Book of Practical and Scientific Agriculture, Intended for the Use of Colleges, Schools, and Private Students, as well as for the Practical Farmer. Including Analyses by the Most Eminent Chemists*, Detroit: Elwood and company
- Franklin, B. A., [1915], *Experiences in Efficiency*, New York: The Engineering Magazine
- Frederick, C. [1914 [1913]], *The New Housekeeping: Efficiency Studies in Home Management*, Garden City, New York: Doubleday, Page
- Furst, M. L. [1911], *Syllabus of Household Management*, Teachers college, Columbia University
- Galbraith, J. K. [1968 [1967]], *Le Nouvel état industriel. Essai sur le système économique américain*, trad. par J.-L. Crémieux-Brilhac et M. Le Nan, Paris : Gallimard, 416 p.
- Gantt, H. [1902], « A Bonus System for Rewarding Labor », *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers*, vol. 23, p. 341-372
- Gilbreth, F. [1912], « Scientific Management in the Household », *Journal of Home Economics*, December, IV, p. 438-447
- Going, C. (1911), *Principles of Industrial Engineering*, New York [etc.]: McGraw-Hill Book Company
- Guernsey, J. B. [1912], « Scientific Management in the Home », *Outlook*, C, April, p.821
- Gulick, L. [1937], « Science, Values and Public Administration », in Gulick, L. and Urwick L. (Ed) [1937], *Papers of the Science of Administration*, New York: Institute of Public Administration, Columbia University, p. 189-195
- Halsey, F. [1891], « The Premium Plan for Paying for Labor », *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers*, vol. 12, p. 758-765

Hamel, G. [2007], *The Future of Management*, with B. Breen, Boston, Mass.: Harvard Business School Press, xiv-272 p.

Handy, C. [1989] *The Age of Unreason*, London; Sydney; Auckland [etc.]: Business books

Herdman, J. [1804], *Discourses on the Management of Infants and the Treatment of Their Diseases, Written in a Plain Familiar Stile, to Render it Intelligible and Useful to all Mothers, and Those Who Have the Management of Infants*, Edinburgh: Archibald Constable

Homans, G. [1950], *The Human Group*, New York, Chicago, San Francisco: Harcourt, Brace and World

*The Housekeeper's Magazine, and Family Economist; Containing Important Papers on the Following Subjects: The Markets. Marketing. Drunkenness. Gardening. Cookery. Travelling. Housekeeping. Management of Income. Distilling. Baking. Brewing. Agriculture. Public Abuses. Shops and Shopping. House Taking. Benefit Societies. Annals of Gulling. Amusements. Useful Receipts. Domestic Medicine. &c. &c. &c.,* [1826], vol. 1, Sept. 1825-Jan. 1826, London: Printed for Knight and Lacey; [etc., etc.]

Hunt, F. [1856], *Work and Wealth: Maxims for Merchants and Men of Business*, New York: Stringer & Townsend, xx-504 p.

Jessup, H. [1913], « Legal Efficiency », *Bench and Bar*, IV, March, p.55

Jevons, H. [1931], « The Second Industrial Revolution », *The Economic Journal*, Vol. 41, No. 161, March, p. 1-18

Jones, E. [1913], *Business Administration: The Scientific Principles of a New Profession*, New York: The Engineering magazine



Kaufman, H. [1971], *The Limits of Organizational Change*, University of Alabama Press

Kendall, H. [1914], « Unsystematized, Systematized, and Scientific Management », Address before the Amos Tuck School of Administration and Finance, in Thompson, C. B. (Ed.), *Scientific Management: A Collection of the More Significant Articles Describing the Taylor System of Management*, Cambridge: Harvard University Press; London: Humphrey Milford, Oxford University Press, 1922 [1914], p. 103-131

Kent, W. [1887], « A Problem in Profit Sharing », *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers*, vol. 8

Keynes, J. M. [1926], « The End of Laissez-Faire », in *Essays in Persuasion*, London: Macmillan, 1931, p. 312-322

Kirkman, M. [1894], *The Science of Railways: vol. 1. Organization and Forces... with Illustrations of the Inception, Growth and Evolution of Primitive Transportation*, Chicago: World Railway Publishing

Kravis, H. [2009], Discours prononcé au Forum économique mondial de Davos en 2009, extrait présenté dans le documentaire de Viallet, J.-R. [2009], *La Mise à mort du travail, Troisième partie : La destruction*, France

Lawrence, P. et Lorsch, J. W. [1967], *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Boston: Harvard University

Le Chatelier, H. [1918] « Définition du taylorisme », in Le Chatelier, H. [1928] *Le Taylorisme*, Paris : Dunod, p. 19-40

\_\_\_\_\_ [1928], *Le Taylorisme*, Paris : Dunod

- Le Texier, T. [2011], *La Rationalité managériale, de l'administration domestique à la gouvernance*, thèse de doctorat, Université de Nice, disponible en ligne à l'adresse : [http://www.letexier.org/article.php3?id\\_article=109](http://www.letexier.org/article.php3?id_article=109)
- Leupp, F. [1911], « Scientific Management in the Family », *Outlook*, XCVIII, August, p.832
- Lewis, J. S. [1896], *The Commercial Organisation of Factories*, London: Spon & Chamberlain
- March, J. et Olsen, J. [1976], *Ambiguity and Choice in Organizations*, Bergen: Universitetsforlaget
- March, J. et Simon, H. [1958], *Organizations*, New York, John Wiley and Sons
- Marris, R. [1964], *The Economic Theory of « Managerial » Capitalism*, London: Macmillan
- Maslow, A. [1970 [1954]], *Motivation and Personality*, New York: Harper and Row
- Matthews, S. [1912], *Scientific Management in the Churches*, Chicago: Chicago University Press
- Mayo, E. [1998 [1949]], *The Social Problems of an Industrial Civilization*, foreword by J.H. Smith, London: Routledge & K. Paul
- Means, G. [1962], *The Corporate Revolution in America: Economic Reality vs. Economic Theory*, New York: Crowell-Collier
- Merkle, J. [1980], *Management and Ideology: The Legacy of the International Scientific Management Movement*, Berkeley, Calif. [etc]: University of California Press, 1980
- Metcalf, H. et Urwick, L. (Ed.) [1946 [1941]], *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follett*, New York: Harpers & Bros Publishers
- Mills, C. W. [1966 [1951]], *Les Cols blancs : les classes moyennes aux États-Unis*, trad. de l'américain par A. Chassigneux, Paris : F. Maspéro

- Mintzberg, H. [1998 [1989]], *Le Management. Voyage au centre des organisations*, trad. de l'américain par J.-M. Béhar, Paris : Les éditions d'organisation
- Mumford, L. [1950 [1934]], *Technique et civilisation*, trad. de l'américain par D. Moutonnier, Paris : Ed. du Seuil
- Munro, W. B. [1916], *Principles and Methods of Municipal Administration*, New York: The Macmillan company
- Murray, J. [1908], *A New English Dictionary on Historical Principles: Founded Mainly on the Materials Collected by the Philological Society*, 10 Volumes, Oxford: Clarendon Press
- Nadworny, M. [1955], *Scientific Management and the Unions, 1900-1932, A Historical Analysis*, Cambridge, Mass.: Harvard University press
- Ostwald, W. F. [1913], « Scientific Management for Scientists », *Scientific American*, January 4, vol. 108, p. 5-6
- Pattison, M. [1918 [1915]], *The Business of Home Management: The Principles of Domestic Engineering*, New York, R.M. McBride & Co.
- Penrose, E. [1995 [1959]], *The Theory of the Growth of the Firm*, New York: Oxford University Press
- Peri, G. D. [1649 [1638]], *Il Negoziente, diviso in due parti, con nuova aggiunta*, Venetia : nella stamp. di G. G. Herz
- Rice, J. [1913], *Scientific Management in Education*, New York & Philadelphia: Hinds, Noble & Eldredge
- Richards, F. [1903], « Gift Propositions for Paying Workmen », *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers*, vol. 24, p. 250-277

- Roethlisberger, F. J. [1955 [1941]], *Management and Morale*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press
- Savary des Bruslons, J. [1675], *Le Parfait négociant, ou Instruction générale pour ce qui regarde le commerce des marchandises de France et des pays étrangers*, Paris : les frères Estienne, 2 vol., xxxii-368-488-204
- Selznick, P. [1949], *T.V.A. and the Grass Roots: a Study in the Sociology of Formal Organization*, Berkeley: University of California Press
- \_\_\_\_\_ [1957], *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*, Evanston, Ill.: Row, Peterson
- Simon, H. [1983 [1947, 1976 pour la seconde partie]], *Administration et processus de décision*, trad. de la troisième édition de *Administrative Behavior*, The Free Press, par P.-E. Dautzat, Economica
- \_\_\_\_\_ [1960], *The New Science of Management Decision*, New York: Harper
- Smiles, S. [1838], *Physical Education; or, The Nurture and Management of Children, Founded on the Study of their Nature and Constitution*, Edinburgh: Oliver & Boyd, viii-200 p.
- Smith, F. [1878], *Workshop Management: A Manual for Masters and Men, Comprising Few Practical Remarks on the Economic Conduct of Workshops*, London: Wyman and Sons
- Smith, H. [1792], *Letters to Married Women on Nursing and the Management of Children*, Sixth edition, revised and considerably enlarged
- Talbot, M. et Breckinridge, S. [1912], *The Modern Household*, Boston: Whitcomb & Barrows

- Taussig, F. et Joslyn C. S., [1932], *American Business Leaders: A Study in Social Origins and Social Stratification*, New York: Macmillan
- Tawney, R. H., [1921], *The Acquisitive Society*, New York: Harcourt, Brace and Company
- Taylor, F. [1895], « A Piece-Rate System », *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers*, New York, p. 856-903
- \_\_\_\_\_ [1903], *Shop Management*, with an introd. by H. R. Towne, New York: Harper
- \_\_\_\_\_ [1919 [1911]], *The Principles of Scientific Management*, New York: Harper Bros.
- \_\_\_\_\_ [1912], *Taylor's Testimony before the Special House Committee to Investigate the Taylor and Other Systems of Shop Management*, reprinted in Taylor, F. (2003) *Scientific Management*, ed. by K. Thompson, New York: Routledge, p. 371-661
- Tead, O. [1951], *The Art of Administration*, New York: McGraw-Hill, xiv-223 p.
- Thompson, C. B. [1917], *The Theory and Practice of Scientific Management*, Boston, New York [etc.] Houghton Mifflin Company, vii-319 p.
- Towne, H. [1886], « The Engineer as an Economist », *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers*, n°7, p. 428-432
- \_\_\_\_\_ [1889], « Gain Sharing », *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers*, vol. 10, p. 601-618
- Underwood, M. [1835 [1789]], *A Treatise on the Diseases of Children: With Directions for the Management of Infants*, ninth edition with notes by Marshall Hall, London: John Churchill
- Veblen, T. [1927 [1904]], *The Theory of Business Enterprise*, New York: Scribner
- Warner, W. L. [1962], *The Corporation in the Emergent American Society*, New York: Harper and Brothers

Warren, G. [1913], *Farm Management*, New York: The Macmillan company, xviii-590 p.

Whyte, W. F. and al. [1955], *Money and Motivation: An Analysis of Incentives in Industry*,  
New York: Harper

Young, A. [1770], *The Farmer's Guide in Hiring and Stocking Farms. Containing an Examination of many Subjects of Great Importance both to the Common Husbandman, in Hiring a Farm; and to a Gentleman on Taking the Whole or part of his Estate into his own Hands. Also, Plans of farm-yards, and Sections of the Necessary Buildings*, 2 vol., Printed for W. Strahan

## 2. Ouvrages et articles généraux

Andrzejewski, A. V. [2008], *Building Power: Architecture and Surveillance in Victorian America*, Knoxville: University of Tennessee Press

Chandler, A. [1959], « The Beginnings of “Big Business” in American Industry, » *The Business History Review*, Vol. 33, No. 1, Spring, p. 1-31

\_\_\_\_\_ [1972 [1962]], *Stratégies et structures de l'entreprise*, trad. de l'anglais par P. Schaufelberger, Paris : Ed. d'Organisation

\_\_\_\_\_ [1988 [1977]], *La Main visible des managers : une analyse historique*, trad. de l'anglais par F. Langer, Paris : Economica

Crainer, S. [1997], *The Ultimate Business Library: 50 Books That Shaped Management Thinking*, foreword and commentary by G. Hamel, New York: Amacom

Ellul, J. [2004 [1977]], *Le Système technicien*, préf. de J.-L. Porquet, Paris : Le Cherche Midi

Evans, L. [2010], « Observations on the Changing Language of Accounting », *Accounting History*, vol. 15 no. 4, p. 439-462

- Freear, J. [1970], « Robert Loder, Jacobean Management Accountant », *Abacus*, Vol. 6, No. 1, September, p. 25-38
- Fulmer, R. and Wren, D. [1976], « Is There Anything “New” in Management?, » *Journal of Management*, Vol. 2, No. 2, p. 71-75
- George, C. [1968], *The History of Management Thought*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall
- Haber, S. [1964], *Efficiency and Uplift: Scientific Management in the Progressive Era 1890-1920*, Chicago: University of Chicago Press
- Hobsbawm, E. [1987], *The Age of Empire. 1875-1914*, London: Weidenfeld and Nicolson
- Humble, N. [2000], « Introduction », in BEETON Isabella, *Mrs Beeton's Book of Household Management*, edited by N. Humble, Oxford: Oxford University Press, p. vii-vxxxvii
- Johnson, H. T. et Kaplan, R. [1987], *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, Boston: Harvard Business School Press
- Juchau, R. [2002], « Early Cost Accounting Ideas in Agriculture: The Contributions of Arthur Young », *Accounting, Business & Financial History*, Volume 12, Issue 3, pp.369-386
- Labardin, P. [2012], *L'Essentiel de l'histoire de la gestion*, 4e édition, Paris : Lextenso éditions
- Labardin, P. et Nikitin, M. [2009], « Accounting and the Words to Tell It: An Historical Perspective », *Accounting, Business & Financial History*, Vol.19, No.2, p. 149-66
- Landes, D. [2003 [1969]], *The Unbound Prometheus: Technological Change and Industrial Development in Western Europe from 1750 to Present*, Cambridge; New York; Melbourne: Cambridge University Press

- Livesay, H. [1975], *Andrew Carnegie and the Rise of Big Business*, edited by O. Handlin, Boston; Toronto: Little, Brown and Co.
- Merkle, J. [1980], *Management and Ideology: The Legacy of the International Scientific Management Movement*, Berkeley, Calif. [etc.]: University of California Press
- Mottez, B. [1966], *Systèmes de salaire et politiques patronales. Essai sur l'évolution des pratiques et des idéologies patronales*, Paris : Editions du CNRS
- Noke, C. [1981], « Accounting for Bailiffship in Thirteenth Century England », *Accounting and Business Research*, Spring, p. 137-151
- North, D. [1990], *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press
- North, D. et Thomas, R. P. [1973], *The Rise of the Western World: A New Economic History*, Cambridge: The Press Syndicate of the University of Cambridge
- Parker, R. H. [1969], *Management Accounting: An Historical Perspective*, London: Macmillan
- Pearson, G. [2009], *The Rise and Fall of Management: A Brief History of Practice, Theory and Context*, Farnham; Burlington: Gower
- Pollard, S. [1965], *The Genesis of Modern Management: A Study of the Industrial Revolution in Great Britain*, London: E. Arnold
- Robbins, S. [1990], *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall
- Ruef, M. et Harness, A. [2009], « Agrarian Origins of Management Ideology: The Roman and Antebellum Cases », *Organization Studies*, Vol. 30, Issue 6, p. 589-607



- Scorgie, M. [1997], « Progenitors of Modern Management Accounting Concepts and Mensurations in Pre-Industrial England », *Accounting, Business and Financial History*, Vol. 7, No. 1, p. 31-59
- Shenhav, Y. [1999], *Manufacturing Rationality: The Engineering Foundations of the Managerial Revolution*, Oxford: Oxford University Press
- Skoloff, K. [1984], « Was the Transition from the Artisanal Shop to the Non-Mechanized Factory Associated with Gains in Efficiency? », *Explorations in Economic History*, Vol. 21, No. 4, October, p. 351-382
- Urwick, L. et Brech, E. F. L. [1949], *The Making of Scientific Management, Vol. II, Management in British Industry*, London: Management Publications Trust
- Williamson, O. [1964], *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall
- \_\_\_\_\_ [1975], *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications: A Study in the Economics of Internal Organization*, New York: Free Press
- \_\_\_\_\_ [1985], *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: The Free Press
- Wilson, J. et Thomson, A. [2006], *The Making of Modern Management: British Management in Historical Perspective*, Oxford: Oxford University Press
- Wren, D. [2005 [1972]], *The History of Management Thought*, 5th. ed., Hoboken: Wiley
- \_\_\_\_\_ (Ed.), [1997], *Early Management Thought*, Brookfield, VT: Dartmouth
- Wren, D. et Greenwood, R. [1998], *Management Innovators: The People and Ideas that Have Shaped Modern Business*, New York: Oxford University Press

Worthy, J. [1959], *Big Business and Free Men*, foreword by F. B. McConnell, New York:  
Harper

Zunz, O. [1990], *Making America Corporate, 1870-1920*, Chicago; London: University of  
Chicago Press