



L'héritage

d'Alfred D. Chandler

Alfred D. Chandler Jr. (1918-2007) était un historien pur sucre, depuis l'âge de 7 ans¹. Mais les gestionnaires se sont approprié son œuvre. Elle a fait l'objet d'une présentation dans cette revue². Nous voulons revenir à l'occasion de sa disparition sur plusieurs points insuffisamment connus : la réception en France de ses travaux, la portée de son premier livre traduit en français, l'intérêt de ses travaux récents et la question du post-chandlerisme, comme on disait déjà de son vivant.

La réception de ses travaux en France a été d'abord le fait des gestionnaires et dans une moindre mesure des sociologues. *Stratégies et structures de l'entreprise* (1^{er} et 2^e édition) est paru aux Éditions d'Organisation, ainsi que *Organisation et performance des entreprises*. Quant à *La main visible des managers*, il a été publié chez Economica, à l'initiative d'un sociologue enseignant dans une école de commerce, Jean-Michel Saussois. Ajoutons le soutien apporté explicitement à l'œuvre de Chandler par Pierre Bourdieu, malgré leurs divergences sur la mondialisation, notamment dans l'un de ses derniers livres : *Les structures sociales de l'économie* (2000). Une grande partie de mes collègues les historiens français et non des moindres ont renâclé devant cette approche : inquiétude devant une approche par l'organisation ? refus de l'Amérique comme référence ? Cela ne s'est pas passé ainsi dans d'autres pays. C'est dans une revue de gestion – la RFG – qu'est paru en 1988 le premier article inédit de Chandler en français, consacré au tournant des années 1960 et modestement intitulé « Une réponse des firmes américaines aux nouvelles normes de concurrence ».

Il nous faut ensuite être attentifs au rôle joué dans cette réception par *Stratégies et structures* et ce sous trois angles. Aux États-Unis ce livre paru en 1962 a amené les *Business schools* et départements de management à créer une spécialité en gestion : la stratégie. Il a incité Oliver Williamson à créer le concept de coût de transaction. Il y a là de grandes conséquences d'un projet historique à l'origine. Enfin, Chandler s'est toujours vivement élevé contre tous ceux qui analysent la structure comme conséquence de la stratégie : à ses yeux, les relations sont mutuelles³. On me permettra d'ajouter que ce livre reste un modèle de livre de sciences sociales : parce qu'il est court, parce qu'il croise plusieurs sciences sociales, parce qu'il a une thèse très forte et qu'il opère des allers-retours systématiques entre l'analyse empirique fouillée et une vue générale et théorique martelée et approfondie à chaque chapitre.

Pourtant les francophones en sont-ils ainsi quittes avec Chandler ? Tel n'est pas mon avis. Si les économistes sont restés attentifs aux articles et aux livres de Chandler dans la der-

1. Pour une nécrologie détaillée : « HBS Professor Alfred Chandler Jr., eminent business historian, dead at 88 », *Harvard University Gazette*, May 17-23 2007, p. 11 et 27 ou www.harvard.edu.

2. J.-P. Daviet, « Alfred D. Chandler Jr. », repris dans « Les constructeurs du management : de la conduite des hommes à la stratégie d'entreprise », *Revue française de gestion*, hors série, 2004.

3. Préface à la 2^e édition française et à la réédition américaine de 1989.

nière partie de sa vie, en gros depuis 1990, ni les gestionnaires ni les historiens ne l'ont vraiment été. *Organisation et performance de l'entreprise* a beau être épuisé, il reste méconnu. C'est aussi le cas des articles et livres non traduits depuis lors, et on pense ainsi à des ouvrages dirigés d'une poigne de fer et contenant des chapitres vigoureux de Chandler comme, parmi d'autres, *Big business and the wealth of Nations* (1997), *Inventing the electronic century* (2001, rééd. 2005) ou à *Shaping the industrial century* (2005). Même si, pour des raisons évidentes, ces livres prêtent davantage à débat, ils montrent un chercheur qui malgré l'âge ne se repose pas sur ses lauriers et se remet au moins en partie en question. De l'approche américaine puis comparative il tente de passer à une vue mondiale. De la grande entreprise il étend son regard aux constellations de petites et moyennes entreprises qu'il voit reliées à celles-ci, y compris les start-up. D'une analyse n'échappant pas à un certain déterminisme technologique il se déplace vers la création et le renouvellement de capacités organisationnelles et l'interprétation prioritaire de processus d'innovation. Surtout il combat l'évolution qu'il perçoit chez Williamson et refuse de réduire la firme quelle que soit sa taille à un nœud de contrats. À ses yeux, la firme est aussi potentiel, création propre et projet. Des réflexions françaises parties d'horizons différents comme le récent article d'Armand Hatchuel et Blanche Segrestin sur l'entreprise en tant que « régime de l'action collective, créateur de valeur et porteur de transformations culturelles, économiques et sociales »⁴ auraient plu à Chandler. Cette œuvre si vivante a naturellement été critiquée et remise en cause. L'après-Chandler a

commencé il y a au moins vingt ans. Les développements sur la stratégie initiés par Graham Allison puis Henry Mintzberg sont même antérieurs, et familiers des lecteurs gestionnaires de cette revue. De même le rôle de l'État ou celui des salariés⁵. Mais il n'est pas sûr qu'ils soient aussi avertis des autres dimensions du post-chandlerisme, lancées cette fois par les historiens : le rôle majeur des petites entreprises dans la croissance de l'économie des États-Unis⁶, le stimulant des consommateurs, qu'il s'agisse des consommateurs populaires⁷, des consommateurs de médicaments ou des autres firmes (le *B to B*). Et enfin l'idée que même autrefois la rationalité du management et le pouvoir des managers ne sont peut-être pas la leçon à retenir des entreprises américaines. Le livre percutant de sociologie historique de Robert F. Freeland a repris, archives à la main, le cas de General Motors, l'entreprise particulièrement chère à Chandler, et y a vu des luttes furieuses entre propriétaires et managers et les outils stratégiques comme des moyens pour assurer les bases non rationnelles et sociales de la gestion⁸. Je ne pense pas chercher la conciliation à tout prix en disant que l'intérêt de bon nombre de ces travaux de contestation est à la mesure de l'œuvre qu'ils entendent dépasser⁹. Mon dernier mot sera pour l'homme, un homme si attachant. Le loisir comptait énormément à ses yeux, et rien ne pouvait le distraire chaque année des périodes de chasse au canard sur les étangs de Nouvelle-Angleterre. Mais il revenait encore et toujours à la recherche, persuadé avec obstination que les sciences sociales ne sont pas seulement des fournisseurs de récits ou d'intrigues : comme les autres sciences, elles ont à créer – que ce soit des théories, des méthodes, des outils ou des connaissances.

4. « La société contre l'entreprise ? Vers une norme d'entreprise à progrès collectif », *Droit et société*, n° 65, 2007.

5. T. McCraw (ed.), *The essential Alfred Chandler*, Boston, Harvard Business School Press, 1989.

6. P. Scranton, *Endless Novelty. Specialty Production and American Industrialization, 1865-1925*, Princeton, Princeton University Press, 1997.

7. R. Blaszczyk, *Imagining Consumers : Design and Innovation from Wedgwood to Corning*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 2000. P. Laird, *Advertising Progress : American Business and the Rise of Consumer Marketing*, Baltimore, Johns Hopkins University Press, 1998.

8. *The Struggle for Control of the Modern Corporation. Organizational Change at General Motors, 1924-1970*, Cambridge, Cambridge University Press, 2001.

9. On pense ici aux travaux de Naomi Lamoreaux.

- 7 **Éditorial** – Patrick Fridenson
- 11 **Ont contribué à ce numéro**
- Management : les constructeurs**
- 15 *Jensen et Meckling, trente ans après*
Jacques Thépot
- 23 *Reconnaître le tutorat en entreprise*
Agnès Fredy-Planchot
- 33 *L'utilité informationnelle de la charge pour options
dans les comptes de résultats*
Benoît Leroux, Nicole Lanoue, Guy Villeneuve
- 51 *Propriété industrielle, stratégie et agence de création*
Nicolas Minvielle
- 61 *L'évaluation des stratégies de lutte contre la corruption*
César Garzon, Taïeb Hafsi

Dossier – La confiance dans tous ses états

Sous la direction de Éric Simon

- 83 *La confiance dans tous ses états*
Éric Simon
- 95 *La confiance comme instrument d'analyse de l'organisation*
Frédéric Bornarel
- 111 *La confiance dans les relations interentreprises. Une revue
des recherches quantitatives*
Carole Donada, Gwenaëlle Nogatchewsky
- 125 *Les dynamiques de la confiance dans les relations
interorganisationnelles*
Hélène Delerue, Céline Bérard
- 139 *Confiance et performance au travail. L'influence de la confiance
sur l'implication et la citoyenneté du salarié*
Éric Campoy, Valérie Neveu

- 155 *Le rôle de la confiance dans la gestion du risque d'incendie*
Pascale Auger, Emmanuelle Reynaud
- 171 *Confiance et réussite dans les fusions « entre égaux »*
Olivier Joffre
- 195 **Actualité des livres**
- 203 **Summary**

ONT CONTRIBUÉ À CE NUMÉRO

Pascale AUGER est professeur assistant à Euromed Marseille – École de management. Elle enseigne le management de la créativité et de la complexité et conduit l'ensemble de ses recherches sur ces thèmes.

Céline BÉRARD est candidate au doctorat en administration des affaires à l'université du Québec à Montréal (ESG) et à l'université de Paris-Dauphine (CREPA). Elle est membre du Groupe de modélisation en propriété intellectuelle du centre des politiques en propriété intellectuelle (université McGill, Québec). Ses intérêts de recherche portent sur la dynamique des systèmes, la prise de décision et la complexité.

Frédéric BORNAREL, docteur en sciences de gestion, est maître de conférences à l'IAE de Metz - université Paul Verlaine et membre du laboratoire CEREFIGE. Au croisement de la stratégie et de l'organisation, ses recherches portent sur l'étude du concept de confiance dans le cadre des relations inter et intra-organisationnelles.

Éric CAMPOY est maître de conférences à l'université Paris-Dauphine et membre du laboratoire de recherche DRM-CREPA (UMR CNRS 7088). Ses travaux portent essentiellement sur le comportement organisationnel et les relations sociales.

Hélène DELERUE est professeur à l'université du Québec à Montréal. Elle détient un doctorat de l'université Paris-IX Dauphine. Elle est membre du groupe de

recherche en Management et transformation des entreprises de biotechnologies (Mateb). Elle spécialise son programme de recherche dans l'analyse des relations inter-organisationnelles et les mécanismes de management de la propriété intellectuelle.

Carole DONADA est professeur à l'ESSEC. Ses recherches portent sur les stratégies d'alliances et les partenariats verticaux.

Agnès FREDY-PLANCHOT est maître de conférences à l'IAE de Bordeaux, membre de l'IRGO (pôle universitaire des sciences de gestion-université Montesquieu Bordeaux IV). Elle dirige le master de Management des ressources humaines de l'IAE de Bordeaux. Ses recherches portent sur la construction, la transmission et la validation des acquis de l'expérience, la gestion des ressources humaines en entreprises familiales, la discipline au travail et les modes de contrôle, ainsi que sur le télétravail et le management à distance. Elle est aussi membre de l'AGRH et de l'IAS.

Patrick FRIDENSON, historien des entreprises et du travail, est directeur d'études à l'École des Hautes Études en Sciences Sociales et professeur invité à la Faculty of Economics de l'Université de Tokyo. Il a traduit en français des travaux d'Alfred D. Chandler. Il est l'auteur de *Histoire des usines Renault* (Tome II à paraître en 2008, Éditions Le Seuil). Il continue à œuvrer au renforcement des relations entre gestionnaires et historiens.

Il est rédacteur en chef de la revue *Entreprises et Histoire* (Éditions Eska).

César GARZON est professeur agrégé de management international à l'École nationale d'administration publique (ENAP) de l'université du Québec. Il détient un diplôme d'ingénieur, un MBA et un doctorat en administration de l'École HEC Montréal. Sa thèse de doctorat portait sur le thème des rapports entre la corruption et la stratégie d'entreprise.

Taïeb HAFSI est professeur titulaire de la chaire Walter J. Somers de management stratégique international des organisations à l'école HEC Montréal. Il a écrit de nombreux articles et livres sur les thèmes de la gestion stratégique et du changement en situation de complexité. Il détient un diplôme d'ingénieur en génie chimique, une maîtrise en management de Sloan School at MIT, Cambridge, USA, ainsi qu'un doctorat en administration des entreprises de Harvard Business School.

Olivier JOFFRE est professeur de stratégie au groupe ESSCA. Il est titulaire d'un doctorat en Sciences de gestion et lauréat du prix thèse AIMS-FNEGE 2006. Ses travaux portent sur le management post-fusion, les problématiques de coopération et de travail en équipe.

Nicole LANOUE est professeure en sciences comptables à l'École des sciences de la gestion de l'université du Québec à Montréal. Ses travaux de recherche portent sur la gestion des résultats, l'analyse des états financiers ainsi que sur l'utilisation de

l'information comptable à des fins d'évaluation.

Benoît LEROUX est directeur principal en fusions et acquisitions chez Financement corporatif KPMG Inc. Il travaille activement sur des mandats de services-conseils incluant des acquisitions, désinvestissements, financement, conseils stratégiques et évaluations d'entreprises pour des entreprises publiques et privées. Il a contribué à cet article dans le cadre de la maîtrise ès sciences en finance appliquée à l'École des sciences de la gestion de l'université du Québec à Montréal.

Nicolas MINVIELLE est diplômé de l'université Impériale de Kyushu au Japon et de l'Institut d'études politiques de Strasbourg. Titulaire du DEA d'économie de l'EHESS en 2003, il a été lauréat de la Chancellerie des Universités de Paris pour le doctorat en Sciences économiques qu'il prépare. Responsable des marques pour Philippe Starck pendant six ans, il est spécialiste des questions de propriété intellectuelle qu'il enseigne notamment à l'ENSCI. Il publie régulièrement des articles sur le management du design et est l'auteur de *Design et Croissance* publié par Maxima. Il a par ailleurs créé en 2005 le Groupe Design Conseil, société de conseil spécialisée en management du design.

Valérie NEVEU est maître de conférences à l'université Paris I Panthéon-Sorbonne et membre du laboratoire de recherche CERGORS. Ses travaux portent essentiellement sur le comportement orga-

nisationnel et la participation financière des salariés.

Gwénaëlle NOGATCHEWSKY est maître de conférences à l'université Paris-Dauphine et membre de DRM-CREFIGE. Ses recherches portent sur le contrôle dans les relations client-fournisseur.

Emmanuelle REYNAUD est professeur des universités à l'IAE d'Aix-en-Provence (CEROG), université Paul Cézanne. Elle enseigne la stratégie et le développement durable, dirige le département stratégie et conduit l'ensemble de ses recherches sur ce thème.

Éric SIMON est professeur de Stratégie, responsable du pôle Management du Groupe ESSCA. Ses recherches portent

principalement sur le management de l'innovation et sur le rôle de la confiance dans les relations interorganisationnelles.

Jacques THÉPOT est professeur de science de gestion à l'université Louis Pasteur de Strasbourg et directeur du laboratoire de recherche en gestion (LARGE) de cette même université. Ses travaux de recherche portent sur la théorie de l'entreprise et la modélisation microéconomique. Il est l'auteur de nombreux articles parus dans des revues françaises et étrangères.

Guy VILLENEUVE est professeur en sciences comptables à l'École des sciences de la gestion de l'université du Québec à Montréal. Ses travaux de recherche portent sur les systèmes d'information et de contrôle organisationnels et la gouvernance.

