



**HAL**  
open science

## Des usages du passé en gestion

Pierre Labardin

► **To cite this version:**

Pierre Labardin. Des usages du passé en gestion : L'exemple des manuels comptables (XVIIIe - XXe siècles). Journées d'Histoire de la Comptabilité et du Management, Mar 2011, Nantes, France. halshs-00655214

**HAL Id: halshs-00655214**

**<https://shs.hal.science/halshs-00655214>**

Submitted on 27 Dec 2011

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

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

## Des usages du passé en gestion.

### L'exemple des manuels comptables (XVIII<sup>e</sup> – XX<sup>e</sup> siècles)

Pierre Labardin

Maître de conférences

DRM (Dauphine Recherche Management)

Université Paris-Dauphine

*Résumé : cet article s'intéresse aux usages du passé dans les présents successifs. Dans une première partie, nous nous attachons à définir les différentes notions connexes (histoire, mémoire, historiographie) pour montrer ensuite les questionnements qu'ils pourraient susciter pour les sciences de gestion. La deuxième partie illustre la première : elle s'intéresse aux usages du passé dans les manuels comptables du XVIII<sup>e</sup> siècle à nos jours. Elle met notamment en avant trois types de discours sur le passé en en identifiant les apports et les limites pour les sciences de gestion.*

*Mots clés : histoire, mémoire, passé, historiographie, gestion, comptabilité*

*Abstract : this article is about the use of past in the successive present. In a first part, we try to define the various related concepts (history, memory, historiography) to show the problematic they could entail for management science. The second part is an example of the first one: it is about the use of past in the accounting handbooks of the 18th century at nowadays. It puts forward three kinds of speeches about the past by identifying the contributions and the limits for management science.*

*Key words: history, memory, past, historiography, management, accounting*

Classification JEL : M0

## **Des usages du passé en gestion**

### **L'exemple des manuels comptables (XVIII<sup>e</sup> – XX<sup>e</sup> siècles)**

Il est aujourd'hui courant pour nombre de managers de refuser toute réflexion sur le passé, sous le prétexte que seuls le présent et surtout l'avenir les intéresseraient. Derrière ces discours, se cache pourtant une relative hypocrisie, puisque de façon toute aussi notable, les grands patrons ne rechignent guère à collaborer gracieusement à des ouvrages les présentant avantageusement (voir par exemple les ouvrages de Carlier sur Marcel et Serge Dassault) ou à répondre aux questions plus ou moins complaisantes d'un tiers (voir par exemple *Le médicament et la vie*, débat entre Servier et Marseille). La plupart du temps, ces ouvrages ou ces évocations sont traités avec un certain mépris par les chercheurs qui y voient une distorsion quasi-systématique de la vérité qu'il leur faudrait régulièrement rétablir.

En s'intéressant à la parole ou à l'écrit tenu à un moment donné sur un passé, nous voudrions ici montrer que l'on peut proposer une autre lecture de ces propos. Depuis plus d'une vingtaine d'années, les historiens se sont en effet largement intéressés à la question des usages de l'histoire et nombre des réflexions présentées ici, s'inspirent de leurs travaux. La première partie constitue une présentation générale problématique de ces questions en proposant notamment des exemples d'application aux sciences de gestion. A l'issue de cette partie, nous proposerons un exemple du type de travaux en identifiant les usages du passé dans les manuels de gestion.

#### **1. Des usages du passé en général à ceux de la gestion en particulier**

L'expression *usages du passé* est commode pour aborder cette problématique par le flou qu'elle peut entretenir. Elle renvoie à tout discours ou toute parole située à un moment donné et évoquant le passé de ce moment. Mais, on s'en doute, les usages du passé sont nombreux et il convient d'en présenter la notion aujourd'hui.

### **1.1. Histoire, mémoire collective et historiographie de la gestion**

La première distinction des historiens sépare clairement l'histoire de la mémoire collective. Cette dernière « apparaît comme essentiellement mythique, déformée, anachronique. Mais elle est le vécu de ce rapport jamais fini entre le présent et le passé » (Le Goff, 1988, 194). Dit autrement, elle est la représentation que se font les individus de leur passé. Comme le note sévèrement Jacques Le Goff, cette représentation est la plupart du temps erronée. Pour autant, la vérité mémorielle s'est progressivement intégrée dans le débat public, notamment à l'occasion du vote de lois mémorielles (loi Gayssot sur le négationnisme en 1990 et loi Taubira sur la reconnaissance de la Traite et l'Esclavage en 2001). L'affaire opposant un groupement mémoriel (Collectif des Antillais, Guyanais, Réunionnais) et l'historien de l'esclavagisme et des traites, Pétré-Grenouilleau, en 2005 a montré que les conflits résultant de ces lois pouvaient être extrêmement vifs. Face à la mémoire collective, se dresse l'histoire qui est écrite par des professionnels. Ils obéissent à une méthode sur laquelle nombre d'historiens se sont penchés pour la caractériser (Prost, 1996).

Plusieurs points sont ici à préciser : commençons par la question de la mémoire organisationnelle et de ses similitudes avec la mémoire collective. La mémoire organisationnelle est définie comme « un stock de connaissances et une structure de rétention ou processus composé de trois phases (acquisition, stockage et restauration) » (Girod, 1995, p.31). La différence entre les deux mémoires tient plutôt à leur rapport à la vérité et à leur instrumentalisation. La mémoire organisationnelle renvoie à la gestion des savoirs et va de pair avec une instrumentalisation éventuelle (en matière de gestion des connaissances par exemple). Au contraire, la mémoire collective est interrogée sous l'angle de la vérité en la comparant à l'histoire. La dimension instrumentale est au contraire présentée comme un risque de transformation potentielle de la vérité historique.

Un autre point mérite également d'être mentionné. Si l'opposition entre histoire et mémoire est opérante aujourd'hui, elle l'était moins auparavant. Grell (2006) écrit ainsi : « on ne peut, à l'époque moderne, parler de l'histoire comme d'une discipline constituée, dotée de règles et d'une méthode, sans commettre d'anachronisme. L'Histoire de France n'acquiesce ce statut qu'au XIX<sup>e</sup> siècle quand elle devint objet d'enseignement, dans les collèges mais aussi à l'université, et quand être historien devint un métier » (p.9). Autrement dit, les discours sur le passé sont multiples, des historiographes officiels étant même employés par les Etats ou les Rois pour écrire une histoire officielle (Grell, 2006).

Ce détour nous amène à la notion d'historiographie, définie par Carbonell (2003) comme « l'histoire du discours que les hommes ont tenu sur le passé ; sur leur passé » (p.4). Dans la même préface, il définit l'intérêt que peut offrir aux sciences humaines une telle étude : « une société ne se dévoile jamais si bien que lorsqu'elle projette derrière elle sa propre image » (p.4). Depuis les années 1970, de telles études se sont considérablement développées, permettant de relire autrement l'histoire à travers l'historiographie. Les ouvrages de vulgarisation sur cette question existent maintenant et ce n'est pas l'objet ici de présenter les résultats de tels travaux.

A titre d'exemple, citons simplement quelques recherches qui éclairent les fonctions que peut prendre le passé : celui-ci peut d'abord constituer un modèle pour les contemporains, comme par exemple les vies des saints au Moyen-Âge (Carbonell, 2003, p.40). A l'époque moderne, le passé peut également acquérir une fonction éminemment politique. D'un côté, il peut lui donner une légitimité par exemple à travers des généalogies, montrant les ascendances mythiques de tel ou tel souverain (Grell, 2007, 13). D'un autre côté, l'histoire peut aussi s'avérer dangereuse comme à Florence au XVII<sup>e</sup> siècle qui cherche à oublier sa période républicaine de la Renaissance. Dans ce cas-là, l'histoire doit réécrire ou se taire pour ne pas délégitimer le souverain (Callard, 2007).

De telles problématiques sont-elles ou non transposables aux sciences de gestion avec le même succès ? C'est la thèse que nous voudrions ici défendre. Commençons par identifier quelques domaines où ces problématiques sont particulièrement prégnantes. Le pouvoir dans l'entreprise paraît clairement lié à son passé : le dirigeant ou le manager construit au moins en partie sa crédibilité sur son passé. Arriver à s'approprier un succès, atténuer un échec ou l'imputer à autrui (Cusin, 2007) apparaissent comme autant de moyens d'acquérir ou de conserver une légitimité dans l'organisation. De même, construire une mythologie (à destination de ses concurrents, ses successeurs ou du grand public) peut se lire comme une stratégie de pouvoir. En matière de marketing, le passé peut servir de même à construire une mythologie autour d'une marque. Une marque comme Michelin (Bibendum, capitalisme familial, ancrage autour d'une grande ville etc.) a ainsi réussi à constituer une marque figurant régulièrement dans les palmarès des sociétés du CAC 40 préférées des français.

## **1.2. Problématiques autour des usages du passé en gestion**

Les positionnements épistémologiques des uns et des autres amènent évidemment à envisager différemment le passé. Pour les positivistes, il s'agit essentiellement d'un rapport à la réalité, les mémoires collectives amenant parfois à des excès dangereux. Au contraire, pour les constructivistes, les usages du passé ne doivent pas uniquement être questionnés dans leur rapport à la réalité ou la vérité, mais plutôt dans leur capacité à construire l'avenir.

### *1.2.1. Une problématique positiviste des usages du passé*

L'angle positiviste a déjà été entrevu à travers l'opposition histoire/mémoire. La mémoire peut d'abord constituer une source pour l'historien dans son travail en complétant des aspects inconnus par ailleurs. Mais la méthode critique (Prost, 1996) doit être appliquée rigoureusement pour confirmer la validité de ces nouvelles sources.

Pour nombre d'historiens pourtant, le débat entre histoire et mémoire est ailleurs. Il s'agit de traquer systématiquement les usages erronés ou déformés du passé. Comme le note l'historien anglais Hobsbawm (2010), « la mauvaise histoire n'est pas inoffensive. Elle est dangereuse. Les jugements tapés sur les claviers d'apparence inoffensive peuvent devenir des sentences de mort » (p.135). L'œuvre historique constituerait donc un moyen de lutter contre les erreurs dues aux imprécisions de la mémoire ou aux stratégies d'acteurs visant à modifier le passé. A partir de ce travail historique, c'est le savoir historique qui doit ensuite être diffusé par des relais comme l'école ou les médias (Le Goff, 1988, p.194). Ces enjeux ne sont évidemment pas neutres, puisque nombre de conflits ont pris leurs racines dans des événements inventés, déformés ou mal interprétés.

Comment transposer ce type de réflexion aux sciences de gestion ? Il suffit simplement de soumettre à la critique historique les faits passés. Ce type de démarche, plus développée dans les pays anglo-saxons est encore rare en France (ou du moins peu enseigné). Prenons par exemple le cas de l'effet Hawthorne mis en évidence à la Western Electric par Mayo. Dans la plupart des manuels de théorie des organisations, les travaux de Mayo sont présentés comme une expérience scientifique ouvrant la voie à l'Ecole des Relations Humaines, qui s'intéresserait à l'homme, contrairement au taylorisme (Olson et alii, 1994). Pourtant, l'étude des données sur lesquelles s'est fondé Mayo remet en cause la mythologie qui s'est construit autour de lui (Jones, 1992).

En ce sens, l'histoire de la gestion pourrait être mobilisée pour corriger les erreurs se glissant dans les usages du passé, qu'ils se produisent chez les chercheurs ou chez les praticiens. En ce sens, l'histoire constituerait une vigie, chargée de dénoncer les abus, de corriger les erreurs et de nuancer certaines interprétations.

### *1.2.2. Une problématique constructiviste des usages du passé*

A côté de ce premier usage où l'écart entre histoire et mémoire est clairement affirmé, une autre perspective peut être envisagée. L'objet de l'ouvrage de Liverani, *La Bible et l'invention de l'histoire* en fournit un très bon exemple. De l'aveu même de l'auteur, la plupart des ouvrages s'appuie sur la Bible pour réécrire une histoire d'Israël (p.21). Au contraire, il s'intéresse à la façon dont une partie de la Bible a pu raconter une « histoire inventée et exceptionnelle [qui] devint la base pour fonder une nation, Israël, et une religion, le judaïsme » (p.24). Cette fonction de socle commun à une société est bien identifiée à l'époque moderne. L'importance accordée au processus de nomination des historiographes en Europe ou les mécanismes de censure, par exemple, en atteste (Grell, 2006 et Callard, 2007).

Ce travail consiste finalement à écrire une « histoire de la mémoire collective [qui serait] une histoire du passé dans les présents successifs » (Delacroix, Dosse et Garcia, 2007, p.551). A travers ces représentations, on ne questionnerait pas tant le passé que cette « représentation qui a une efficacité dans le présent » (Delacroix, Dosse et Garcia, 2007, p.551).

Cet usage du passé amène en sciences de gestion à interroger non pas tant sa vérité, mais les intentions qu'il peut dissimuler. La façon d'un manager de parler du passé en entretien, la façon pour un chercheur d'écrire sur le passé de telle ou telle problématique en dit souvent long, non seulement sur le fait en lui-même, mais aussi sur le sens qu'il lui donne et sur le comportement qu'il pourra adopter ensuite. De façon générale, cette deuxième option a été nettement moins explorée par les historiens de la gestion.

Prenons ici l'extrait d'un texte aujourd'hui oublié, écrit par Bauzin en 1921 *La Revue du bureau* :

« Dans ces temps déjà reculés de l'histoire industrielle, le comptable était bien peu de chose. Les comptes étaient tenus par un membre de la famille, on se contentait d'un minimum d'écritures. [...]



Mais peu à peu la concurrence se développa. Les besoins de la clientèle s'accrurent, celle-ci devint plus exigeante. Quelques commerçants plus exigeants et moins routiniers que les autres cherchèrent à augmenter leur chiffre d'affaires et pour cela à vendre moins cher que les confrères. Mais il fallait étudier et serrer le prix de revient de la marchandise.

Le rôle du comptable, si effacé jusqu'alors, prit de l'importance. On se rendit compte qu'il ne suffisait pas de calculer le coût de la marchandise d'après la facture du fournisseur, mais que les frais de l'entreprise, qui devenaient de plus en plus élevés, prenaient une part de plus en plus grande dans le prix de revient. Et le commerçant accorda dès lors un peu plus de considération à son comptable qui, somme toute, lui établissait son prix de revient et pouvait lui dire ce qu'il gagnait sur une affaire » (p.425)

La partie historique sert d'introduction à un article expliquant l'importance croissante du métier de comptable. Le chercheur positiviste y verra l'exemple d'interprétations erronées. Par exemple, le fait de confier les comptes à un membre de la famille est une marque d'importance et de sécurité (Labardin, 2007). Le chercheur constructiviste ne s'intéressera pas tant aux faits qui sont racontés qu'à l'intention sous-jacente. En racontant cette histoire, l'auteur ne cherche-t-il pas par exemple à légitimer le rôle du comptable à un moment où la profession cherche à s'organiser (Ramirez, 2001) ? Cet exemple montre que, la plupart du temps, les deux approches ne sont pas incompatibles ; elles impliquent simplement des questionnements radicalement différents sur un même objet.

## **2. Une historiographie des usages du passé dans les manuels comptables**

Après avoir présenté dans cette première partie le programme de recherche que pourrait constituer pour les sciences de gestion, une réflexion sur les usages du passé, nous voudrions, à titre d'exemple l'illustrer. Depuis longtemps désormais, les manuels de gestion tiennent des

discours sur le passé. Et, à travers ces discours, se dessine une lecture du passé qui éclaire les intentions des auteurs<sup>1</sup>. C'est à l'esquisse d'un tel travail que nous voudrions ici nous risquer.

La difficulté d'un tel projet consiste à former un corpus de textes qui permette une telle étude. Plusieurs problèmes se posent ici : commençons par celui de l'aire géographique et limitons-nous à la France. Dans un tel projet, il apparaît que l'intérêt du travail est de se concentrer sur une longue durée pour faire apparaître des discours caractéristiques disposant de leurs propres cohérences et se renvoyant les uns aux autres. En cela, notre démarche s'apparente à ce que Foucault (1969) nomme les formations discursives. Il ne s'agit plus tant de rechercher dans une œuvre, dans un ensemble d'œuvres d'un même auteur une cohérence, mais plutôt de privilégier un discours transversal qui traverserait une multitude d'œuvres et lui serait commun à une époque donnée.

Le nombre d'ouvrages publiés pose également problème. Il ne cesse d'augmenter. Si l'on recense au XVIII<sup>e</sup> siècle quelques centaines d'ouvrages en France (Jeannin, 2002, p.386-387), nombre d'entre eux sont des tables de calcul servant à déterminer les intérêts ; les traités de commerce qui ne sont pas juridiques, sont rares, se limitant essentiellement à la technique comptable. Le nombre de livres produits ne cessent ensuite d'augmenter au XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècle. Nous avons donc essayé de tenir compte de ce déséquilibre.

A cette difficulté, s'en ajoute une deuxième : il n'existe pas à proprement parler de traités de marketing, de stratégies ou d'organisation sous l'Ancien Régime. Seuls existent des ouvrages comptables et dans une moindre mesure des ouvrages financiers. La plupart des disciplines actuelles de la gestion devront attendre le XX<sup>e</sup> siècle pour voir arriver leur premier manuel. Dans ces conditions, nous nous sommes concentrés sur les ouvrages comptables. Cela

---

<sup>1</sup> Précisons un premier point méthodologique : ce qui nous intéresse ici n'est pas tant la vision des historiens de la gestion, mais plutôt celle des auteurs n'en étant pas spécialistes. C'est en effet à travers la vision de ces manuels que se construisent les représentations collectives d'une époque.

correspond à ceux identifiés par Lemarchand (2001) pour les XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles et au XIX<sup>e</sup> et au début du XX<sup>e</sup> siècle, ceux comportant les termes « comptabilité », « comptable », tenue des livres » ou « teneur de livres » dans leur titre<sup>2</sup>. Pour la fin du XX<sup>e</sup> siècle qu'il nous paraissait difficile de traiter si rapidement, nous proposerons une ouverture sur quelques grands ouvrages contemporains.

## 2.1. Le passé comme expérience

Sous l'Ancien Régime, les manuels dont nous disposons évoquent déjà le passé. Dans un ouvrage très développé sur ces questions, d'Hénouville (1709) écrit ainsi :

« De tous temps on a rendu compte, et il y a plusieurs siècles que l'usage de la reddition des comptes est reçu en France

L'obligation de rendre compte n'est pas introduite de nos jours ; c'est une loi établie il y a longtemps et qui a toujours été estimée juste. On lit en Saint Mathieu Ch.25 Art.2 qu'un homme allant faire un voyage, mit fort bien entre les mains et sous la direction de ses serviteurs, et après son retour leur fit rendre compte ; et en Saint Luc Ch.16 Art 1<sup>er</sup>, l'homme riche qui fit aussi rendre compte à son Maître d'Hôtel duquel il avait entendu dire qu'il avait dissipé son bien.

Il y a plusieurs siècles que la reddition des comptes est reçue en France. Nous apprenons de nos anciens et premiers jurisconsultes, Pierre de Fontaines Maître des requêtes qui vivait vers le milieu du XIII<sup>e</sup> siècle, environ 1260, sous le règne de Saint Louis, dans son livre où il traite de la justice et de la police, intitulé Livres le règne, Chap. 32, à l'endroit où il parle de la manière de rendre compte, en ces termes qu'on n'a pas voulu changer crainte d'altérer le sens : « qu'il convient que celui qui administre autrui [...], qu'il rende raison [...] ». Après de semblables citations, et des témoignages si anciens, on ne doit pas douter que les comptables n'aient toujours été dans l'obligation de rendre compte, et même de tenir des livres exprès pour faire connaître à tous moments, et lors qu'ils en seront requis, l'état de leur administration. C'est aussi un sentiment de Papinien le Gaulois, Charles du Moulin Avocat au Parlement, et le plus fameux jurisconsulte de France, Commentaire sur la coutume de Paris, publié en

---

<sup>2</sup> Pour le seul XIX<sup>e</sup> siècle, Vlaemminck (1956) dénombre « 727 auteurs comptables et 1172 ouvrages publiés » (p.149), chiffre évidemment très supérieur au XVIII<sup>e</sup> siècle.

1539. Chap.9. Glos.6. Art.15. Les comptables doivent non seulement rendre compte de tous les deniers ou autres effets de leurs maniemens dont ils sont chargés, et qu'ils n'ont pu faire. » (p.2-5)

Dresser une telle généalogie qui paraît aujourd'hui baroque et dépourvue d'intérêt, est alors un exercice de légitimation. De même que les historiographes écrivent « l'histoire mythique des origines [...] des généalogies mêmes incroyables [pour lier] une famille à un territoire » (Grell, 2006, 13), d'Hénouville vient lier la tenue des comptes à un ordre religieux (référence au Christ) et juridique (références à des arrêts du XIII<sup>e</sup> siècle). C'est la tentative d'invention d'une tradition pour reprendre l'analyse d'Hobsbawm (2006) et que l'on retrouve notamment en théologie, langues ou littératures anciennes (Carbonell, 2003, p.69). Si son propos est le plus développé pour l'époque, il n'est pas pour autant le seul à le tenir.

Le passé est utilisé pour légitimer les œuvres : ainsi De La Porte (1704) propose-t-il au début de son ouvrage une brève histoire des parties doubles (préface, p.xii), en se servant de la distance temporelle depuis Luca, il montre la profondeur historique de la partie double pour lui fournir sa nécessaire légitimité. Dès son premier chapitre, Irson (1678) prétendait également s'appuyer sur l'usage et sur la récente Ordonnance de Colbert (1673) qui, pour la première fois, faisait obligation au marchand de tenir des livres de commerce.

De façon plus commune, cela se fait d'abord dans l'évocation du portrait du négociant et/ou du teneur de livres. Celui-ci doit d'abord se fonder sur l'expérience de la pratique, c'est-à-dire sur celle des prédécesseurs. C'est ce qu'affirment par exemple Jacques Savary (1675, p.33) Samuel Ricard (1724, préface) ou Rodriguès (1810, p.III). En cela, ces textes s'insèrent parfaitement dans le régime d'historicité antérieur la Révolution : « le passé n'est jamais vraiment pensé comme dépassé. L'histoire reste, pour l'essentiel, conforme à son antique conception de *magistra vitae* [qui enseigne la vie] » (Delacroix, Dosse et Garcia, 2007, p.15).

Par ces références régulières au passé, les auteurs produisent deux effets : d'un côté, ils justifient, expliquent et légitiment le savoir qu'ils prétendent faire passer à travers leurs ouvrages. Le passé justifie parce qu'il contribue à définir ce qui est bon (religion) et ce qui doit être (droit). Le passé explique justement parce que la justification lui fournit une logique : le passé a fait ses preuves. Le passé enfin légitime parce qu'il incite le lecteur à lui aussi continuer ces pratiques dans l'avenir.

D'un autre côté, le passé constitue un horizon apparemment indépassable. En affirmant sa primauté, on empêche de penser des innovations. Ces dernières ne sont jamais présentées comme des ruptures mais plutôt comme des améliorations liées à « l'expérience [qui] a poli & abrégé » (De la Porte, 1704, p.xii). Il existe certes quelques innovations, mais elles sont rarement présentées de prime abord, se dissimulant en général au milieu de l'ouvrage (De la Porte, 1704, p.180). L'innovation apparaît donc à beaucoup comme dangereuse tant qu'une longue l'expérience ne l'a pas validé. C'est ce qu'affirmera un certain M.B. en 1817 :

« Je préviens d'avance qu'on ne trouvera ici aucune espèce d'innovation dans les principes fondamentaux de la tenue des livres en parties doubles : cette méthode, que j'ai examinée avec soin, que j'ai pratiquée long-tems, me paraît dériver essentiellement de la nature même des idées qu'on peut se former d'une comptabilité » (p.iv).

## **2.2. Le passé comme routine**

Avec le XIX<sup>e</sup> siècle, apparaît progressivement un nouveau discours sur le passé. Un auteur comme Vannier, professeur à l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris, le combattra, finissant le titre d'un de ces ouvrages par « exempt de toute innovation dangereuse » (Vannier, 1844). Mais, des auteurs comme Pigier (1860, p.63-64) vont critiquer cette vision en affirmant qu'il y a encore quelque chose à inventer en matière de tenue des livres.

La première forme de ce discours consiste à instaurer une barrière entre hier et aujourd'hui. C'est ce que fait par exemple Mezières (1835) qui regrette « le temps des gros bénéfices »

(p.IV) ou Delbousquet (1912) qui parle de « la concurrence [qui réduit] la marge des bénéfices » (p.1). Les travaux historiques d'aujourd'hui nuancent fortement (Lévy-Leboyer, 1985, p.318) ou contredisent (Asselain, 1984, p.177) ces deux affirmations. Mais l'essentiel n'est pas là : en affirmant la distance entre un hier idéalisé (sans concurrence avec beaucoup de bénéfices) et un aujourd'hui difficile (avec concurrence et peu de bénéfices), ils contribuent à créer une frontière. Ce qui pouvait fonctionner hier ne le pourra plus aujourd'hui. En cela, ces auteurs rejoignent la tradition née de la Révolution Française qui conçoit désormais le passé comme révolu. Des idées comme celles de progrès ou de rupture avec le passé s'imposent progressivement (Delacroix, Dosse et Garcia, 2007, p.22-23).

Avec ce discours, les innovations changent de statut. Elles ne sont plus un risque, voire un danger, cause des maux des négociants. Elles deviennent au contraire le moyen de répondre aux difficultés du moment. L'expérience change aussi de statut, devenant pour beaucoup la routine de commerçants bornés qui refusent les changements. C'est ce qui se dégage, par exemple, des écrits de Battaille (1804) évoquant ceux qui « s'obstinent à suivre des routines » (avant-propos), de B\*\*\*\* (1805) parlant des « teneurs de livres [qui] cultivent la méthode qu'ils ont apprise dans leur jeunesse [...] comme étant la meilleure » (p.vi) ou de Fontaine (1884) désignant les « teneurs de livres [travaillant] machinalement suivant servilement les principes de leurs prédécesseurs » (p.3-4).

En instaurant dès le XIX<sup>e</sup> siècle un tel discours sur le passé, les auteurs ouvrent la porte à de nouvelles innovations comptables en insistant sur leur apport. Ils incitent également les entreprises à se méfier des routines mises en place depuis des décennies. Un tel discours, qui nous est aujourd'hui familier, apparaît aujourd'hui d'une telle évidence qu'il ne semble guère novateur. Pourtant, c'est sur ce raisonnement que deux auteurs de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle (Léautey et Guilbault, 1889) bâtiront leur argumentation en séparant non plus le passé et aujourd'hui, mais le présent (qui devient une forme du passé) et ce qui devrait être l'avenir.

C'est exactement le même raisonnement qui prévaudra pour Taylor (1929) ou plus récemment pour Johnson et Kaplan (1987) qui, sur la base d'un travail historique, expliquent l'inadaptation croissante des systèmes de calculs des coûts. Le même raisonnement vaut aussi pour Hammer et Champy (1993) qui commencent par critiquer « des principes d'organisation fixés voici plus de deux cents ans » (p.9) pour ensuite expliquer la nécessité du reengineering.

En posant le passé (et pour certains le présent) comme une simple routine, ces auteurs font de multiples erreurs. La plus immédiate consiste à parler de « la connaissance de ce qu'ils appellent présent comme presque absolument détachée du passé. [...] Prise à la lettre, elle serait, proprement, impensable. Qu'est-ce en effet que le présent ? Dans l'infini de la durée, un point minuscule et qui sans cesse se dérobe ; un instant qui meurt aussitôt né » (Bloch, 2006, p.873).

Au-delà de cette séparation maintes fois affirmée, cette posture tend à déformer systématiquement les jugements portés par les auteurs sur leur époque, certains poncifs (le poids toujours croissant de la concurrence ou de la technologie) étant rarement évités. Ainsi, dans le *que sais-je ?* sur le Contrôle de gestion, Meyer (1973) ne craint-il pas d'écrire que « dans les années 50, les entreprises européennes et françaises ont dû faire face à des situations compétitives de plus en plus dures » (p.7), ce qui paraît rétrospectivement plutôt exagéré.

Enfin, cette lecture du passé tend à instrumentaliser l'histoire. Le passé étant forcément empli de routines, en faire l'histoire doit être le moyen de dénoncer les errements d'autrefois (et parfois d'aujourd'hui) pour prôner les changements nécessaires.

### **2.3. Le passé comme origine**

Face à ces deux discours opposés sur le passé, plusieurs auteurs ont essayé d'adopter à la fin du XX<sup>e</sup> siècle des visions plus nuancées. L'analyse en termes de coûts de transaction a par

exemple pu être mobilisée par Chandler (1989) pour analyser la genèse des managers. Williamson (1994) proposera ainsi une théorisation historique de la gestion, très critiqué par ailleurs (voir par exemple Lefebvre, 2003, p.141-156). De cette vision, ressort une troisième lecture du passé. Williamson définit par exemple un ensemble de modes d'organisation possibles, le plus efficient étant supposé s'imposer par une sorte de sélection naturelle (p.249-286). D'autres ouvrages, comme celui de Weill (2001) sur la qualité, développe une vision proche. L'histoire de la qualité se déclinerait au XX<sup>e</sup> siècle en quatre étapes, s'approchant toujours plus de l'efficacité : le contrôle, l'assurance qualité, la qualité totale et la qualité intégrée. On retrouve aussi chez Fourastié (1943), la même vision du passé puisqu'il intitule sa première partie : « perfectionnement continu des méthodes comptables sous l'influence des besoins de l'entreprise » (p.17). Cinquante-cinq années plus tard, la 22<sup>ème</sup> édition coécrite avec André Kovacs aura conservé le même titre et donc la même lecture du passé (p.15).

Derrière ces exemples, se cache une même conception du passé : celui-ci serait un long cheminement qui se ferait étape par étape, les techniques tendant à s'améliorer avec le temps. Ce changement se ferait sous l'influence de telle ou telle nécessité : le plus souvent sont évoqués les besoins des entreprises, l'évolution des technologies ou du contexte économique. Cette vision constitue donc une version atténuée, moins radicale que celle qui percevait le passé comme une simple routine. Le passé devient une étape, certes moins bonne qu'aujourd'hui (et encore moins que celle qui existera demain). Derrière l'apparente neutralité de ce discours sur le passé, se cache en fait un double inconvénient, héritée des deux premières formes de conception du passé.

D'un côté, comme sous l'Ancien Régime, cela tend à recréer les mêmes généalogies et origines mythiques avec les mêmes effets. En présentant par exemple tel auteur (Taylor par exemple dans le cas de la qualité ou même plus largement des théories des organisations) comme le fondateur, on tend à rendre plusieurs de ces postulats indépensables, même si,



évidemment, de nombreuses améliorations seront proposées par la suite. Néanmoins, tous les changements se situent dans une même filiation, un peu comme les auteurs comptables du XVIII<sup>e</sup> siècle se disputant sur le nombre de classes de comptes, mais défendant tous la partie double (Gomberg, 1929).

D'un autre côté, la vision du passé reste empreinte de l'idée de progrès, les changements historiques étant de progressives améliorations. On voit alors ressortir le même inconvénient : le passé tend à être réécrit pour devenir un simple enchaînement logique et didactique. Cette histoire, calquée sur l'histoire traditionnelle des idées, a depuis longtemps été critiquée : elle postule en effet que la vérité se situe dans le présent, le passé étant uniquement convoqué pour y chercher l'origine du présent. Or, la compréhension du passé implique au contraire la reconstruction d'un contexte et non de s'accrocher à une chronologie qui viendrait empiler les faits les uns après les autres (Foucault, 1966).

### **Conclusion**

De cet article, nous voudrions faire ressortir deux points. Le premier porte évidemment sur la conception du passé en gestion. Celle-ci est en général peu évoquée, semblant d'abord le fait des seuls historiens de la gestion. Pourtant, il nous dit beaucoup sur celui qui les formule (manager, auteur de manuel etc.) et il est regrettable que nombre de chercheurs ne s'aventurent pas plus sur un tel terrain qui pourrait s'avérer très fécond pour mieux comprendre le fonctionnement des organisations.

Le deuxième point est relatif à l'exemple choisi pour la deuxième partie. Il interroge la conception du passé que véhiculent les manuels de gestion pour en montrer les nombreux risques. Le plus immédiat, aujourd'hui, est celui d'une histoire téléologique, c'est-à-dire une histoire présentant les évolutions comme un seul et même chemin purement rationnel. Cette interprétation, qui nous paraît contestable, est aussi un défi pour les historiens de la gestion

d'aujourd'hui : proposer une autre lecture du passé qui lui donne une interprétation nouvelle, incluant notamment les retours en arrière, les phénomènes de mimétismes et sa part d'irrationalité.

### Sources primaires

de B\*\*\*\* F. M. J. (1805), *Essai sur la comptabilité commerciale*, Libraires Labitte et Lefebvre.

Bataille M. (1804), *Nouveau système de tenue des livres adapté au commerce*.

Bauzin J. (1921), « Le rôle du comptable », *La revue du bureau*, n°127, p.425.

Carlier C. (1999), *Marcel Dassault. La légende d'un siècle*, Perrin.

Carlier C. (2002), *Serge Dassault. 50 ans de défis*, Perrin.

Chandler A. (1989), *La main visible des managers*, Economica.

Delbousquet A. (1912), *La permanence de l'inventaire et ses applications. Monographie comptable d'un grand magasin de détail*, G. et M. Ravisse.

Fontaine J. (1884), *Guerre à la routine ou Précis théorique de la comptabilité*.

Fourastié J. (1943), *La comptabilité*, Que sais-je ?.

Fourastié J. et Kovacs A. (1998), *La comptabilité*, Que sais-je ?.

Hammer M. et Champy J. (1993), *Le reengineering*, Dunod.

d'Hénouville P.-B. (1709), *Le guide des comptables ou l'art de rédiger soi-même toutes sortes de comptes*, Jacques Estienne.

Irson C. (1678), *Méthode pour bien dresser toutes sortes de comptes à partie doubles, par débit et crédit, et par recette, dépense et reprise*, Paris, Librairie Cusson.

Johnson T. et Kaplan R. (1987), *Relevance lost. Rise and fall of management accounting*, Harvard Business School Press.

de La Porte M. (1704), *La science des négociants et teneurs de livres*.

Léautey E. et Guilbault A. (1889), *La science des comptes mise à la portée de tous*, Librairie comptable et administrative.

M.B. (1817), *L'esprit de la tenue des livres*.

Meyer J. (1973), *Le contrôle de gestion*, Que sais-je ?.

Mézières (1835), *Comptabilité commerciale*, Librairie scientifique et industrielle.

Pigier M. (1860), *Réfutation des nouvelles études sur la comptabilité commerciale, industrielle et agricole de M. Monginot et la tenue des livres des commerçants et des commissionnaires de M. Vannier*.

Ricard S. (1724), *L'art de bien tenir les livres de comptes en parties doubles à l'italienne*.

Rodrigues M. (1810), *La tenue des livres ou nouvelles méthodes d'enseignement*, André Racle.

Savary J. (1675), *Le parfait négociant, ou Instruction générale pour ce qui regarde le commerce des marchandises de France et des pays étrangers, etc...*, Louis Billaine.

Servier J. et Marseille J. (2007), *Le médicament et la vie*, Perrin.

Taylor F. (1929), *Principes d'organisation scientifique*, Dunod.

Vannier H. (1844), *La tenue des livres telle qu'on la pratique réellement dans lecommerce ou dans la banque ou Cours complet de comptabilité commerciale essentiellement pratique et méthodique, et exempt de toute innovation dangereuse*, Langlois et Leclercq.

Weill M. (2001), *Le management de la qualité*, Repères.

Williamson O. (1994), *Les institutions de l'économie*, Interéditions.

### Bibliographie

Asselain J.-C. (1984), *Histoire économique de la France du XVIII<sup>e</sup> siècle à nos jours*, tome 1, Points Histoire.

Bloch M. (2006), *L'Histoire, la Guerre, la Résistance*, Quarto.

Callard C. (2007), *Le Prince et la République. Histoire, pouvoir et société dans la Florence des Médicis au XVII<sup>e</sup> siècle*, Presses de l'Université Paris Sorbonne.

Carbonell C.-O. (2003), *L'historiographie*, Que sais-je ?.

Cusin J. (2007), « Echech d'un projet isolé et processus d'apprentissage », *Management & Avenir*, 2007/2, n°12, p.127-145.

Delacroix C., Dosse F. & Garcia P. (2007), *Les courants historiques en France. XIX<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècle*, Folio Histoire.

Foucault M. (1966), *Les mots et les choses*, Tel.

Foucault M. (1969), *L'archéologie du savoir*, Tel.

Gomberg L. (1969), *Histoire critique de la théorie des comptes*, Léopold Weiss.

Grell C. (1996), *Les historiographes en Europe*, Presses Universitaires de l'Université Paris Sorbonne.

Girod M. (1995), « La mémoire organisationnelle », *Revue Française de Gestion*, n°105, p.30-42.

Hobsbawm E. (2006), « Introduction : inventer des traditions » in Hobsbawm E. et Ranger T. (éds), *L'invention de la tradition*, Editions Amsterdam.

Hobsbawm E. (2010), *Marx et l'histoire*, Hachette Pluriel.

Jeannin P. (2002), *Marchands d'Europe*, Editions Rue d'Ulm.

Jones S. (1992) "Was there a Hawthorne effect?" *The American Journal of Sociology*, Vol. 98, No. 3 Nov., p. 451-468.

Labardin P. (2007), « La surveillance des comptables : le passé d'une nécessité illusoire (fin du XVIII<sup>e</sup> siècle-Entre-deux-guerres) », *Gérer et comprendre*, n°88, p.36-46.

Le Goff J. (1988), *Histoire et mémoire*, Folio Histoire.

Lefebvre P. (2003), *L'invention de la grande entreprise*, PUF.

Lemarchand Y. (2001), « 'A la conquête de la science des comptes', variations autour de quelques manuels français de tenue des livres », in Hooock J., Jeannin P. et Kaiser W. (éds.), *Ars mercatoria. Manuels et traités à l'usage des marchands, 1480-1820*, vol. 3 : Analyses, 1480-1700, Ferdinand Schönig.

Levy-Leboyer M. et Bourguignon F. (1985), *L'économie française au XIX<sup>e</sup> siècle*, Paris, Economica.

Liverani M. (2010), *La Bible et l'invention de l'histoire*, Paris, Folio histoire.

Olson R., Verley J., Santos L. & Salas C. (1994), "What we teach students about the Hawthorne studies: A review of content within a sample of introductory I-O and OB textbooks", *The Industrial-Organizational Psychologist*, vol.41, n°3, p.23-39.

Prost A. (1996), *Douze leçons sur l'histoire*, Points Histoire.

Ramirez C. (2001), "Understanding social closure in its cultural context: accounting practitioners in France (1920 - 1939)", *Accounting Organizations and Society*, vol.26, n°4/5, p.391-418.

Vlaemminck J. (1956), *Histoire et doctrines de la comptabilité*, Dunod.