L'évolution du discours sur la qualité : d'une traduction à l'autre

Hélène Giroux et James R. Taylor

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2175>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.2175

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 mai 1999

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Hélène Giroux et James R. Taylor, « L'évolution du discours sur la qualité : d'une traduction à l'autre », *Communication et organisation* [En ligne], 15 | 1999, mis en ligne le 26 mars 2012, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2175> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.2175

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

L'évolution du discours sur la qualité : d'une traduction à l'autre

Hélène Giroux et James R. Taylor

Introduction

- 1 Depuis le début des années quatre vingt, la gestion de la qualité a connu une fulgurante montée en popularité, jusqu'à devenir un véritable mouvement, une vague dominante du discours en gestion (Barley et Kunda, 1992 ; Boje et Winsor, 1993). Après avoir connu une période de maturité au début des années 90 (Gill et Whittle, 1992 ; Hackman et Wageman, 1995), le mouvement Qualité a fait l'objet de nombreuses critiques et accuse maintenant un déclin certain (Bohan, 1998 ; De Cock, 1998 ; Rigby, 1998). La brièveté relative du cycle de vie du mouvement Qualité semble donc donner raison à ceux qui l'accusaient d'être une mode passagère.
- 2 Nous croyons toutefois qu'un phénomène d'une telle ampleur que le mouvement Qualité mérite qu'on s'y attarde encore, et justement même en tant que mode. En effet, la montée en popularité de la gestion de la qualité a été accompagnée de changements considérables dans les approches proposées et dans la notion même de qualité : on est passé du *Total Quality Control* (TQC) au *Total Quality Management* (TQM), de la gestion de la qualité à la qualité de la gestion, de la qualité des produits et des services à la qualité *totale* (Giroux et Landry, 1998,1993). Les défenseurs du mouvement Qualité voient dans cet élargissement des concepts et des pratiques de la gestion de la qualité un progrès normal vers une connaissance plus approfondie de la gestion des organisations, voire même une révélation ou une redécouverte de la « véritable nature » de la qualité. À l'opposé, ses détracteurs accusent le mouvement Qualité d'être le prétexte à une augmentation du contrôle sur les travailleurs et une manifestation de l'hégémonie néolibérale. Nous essayons, quant à nous, de nous dégager des deux voies précédentes pour tenter d'expliquer l'évolution du discours sur la qualité à partir des mécanismes discursifs qui sont inhérents au développement et à la popularisation des discours scientifiques et des

innovations en général. Notre recherche trouve ainsi son ancrage dans le modèle de la traduction développé par la sociologie des sciences et techniques.

- 3 Notre travail comporte plusieurs volets : articulation du discours sur la qualité à partir des discours qui lui sont contemporains, mise en évidence du caractère collectif des transformations du discours à partir d'un ensemble de textes de sources diverses, évolution des définitions de la qualité et passage à la notion de *qualité totale*, etc. Nous ne présenterons ici qu'une petite partie de nos travaux en cours, partie qui porte sur les changements dans les stratégies de traduction utilisées et sur les liens entre ces changements et l'évolution du champ notionnel de la qualité.

Traduction et intéressement

- 4 Le modèle de la traduction (Callon, 1986,1991 ; Callon et Law, 1982 ; Callon, Law et Rip, 1986 ; Latour, 1989/1995,1994 ; Latour et Woolgar, 1979) constitue un rejet fondamental du modèle de diffusion de l'innovation qui est à la base de la plupart des explications du phénomène des modes en gestion. Dans le modèle de la diffusion, l'innovation est nettoyée de toute trace du monde social, et l'on ne fait référence au social que pour mieux s'y opposer lorsque quelque chose tourne mal. Ainsi, une « bonne » innovation ne peut être rejetée que pour cause de « résistance au changement », alors qu'une « mauvaise » innovation ne sera acceptée que pour cause de « besoins sociaux » (comme dans le cas des approches de gestion à la mode, par exemple, souvent jugées superficielles). Le modèle de diffusion ne peut expliquer les échecs de l'innovation qu'en inventant des groupes qui lui résistent. Latour en arrive à affirmer que « la croyance en l'existence d'une société séparée de la science et de la technique est le produit du modèle de diffusion » (1989/ 1995 : 346, souligné par l'auteur). Dans le modèle de la traduction, au contraire, l'objet technique (ou le fait scientifique) est un *hybride*, un composite hétérogène formé tout à la fois d'objets matériels, de données scientifiques, d'intérêts financiers et professionnels, d'enjeux politiques, etc. Dans ce cadre, le succès ou l'échec de l'innovation n'auront pas à être expliqués asymétriquement soit à partir du social, soit à partir de la nature, mais ils tiendront plutôt à la stabilité ou à l'instabilité d'un réseau technico-social formé symétriquement, en mobilisant tant la nature que le social.
- 5 Comment parvient-on à créer et à stabiliser un tel réseau ? Il faut d'abord comprendre que le réseau dont il est question ici n'est pas formé des acteurs eux-mêmes, mais de leurs intérêts. Latour définit d'ailleurs la traduction comme « *l'interprétation donnée, par ceux qui construisent les faits, de leurs intérêts et de ceux des gens qu'ils recrutent* » (1989/ 1995 : 260). Pour Callon également, traduire c'est « *exprimer dans son propre langage ce que les autres disent et veulent, c'est s'ériger en porte-parole* » (1986 : 204). Ainsi, le processus de traduction consiste à déplacer les buts et à mettre les problèmes en équivalence jusqu'à ce que les intérêts des uns deviennent, littéralement, les intérêts des autres. En posant le problème de telle manière qu'on puisse se présenter comme la personne (ou le groupe) toute désignée pour le résoudre, on recrutera des alliés puissants qui nous permettront de mener à bien nos propres projets. Latour identifie cinq stratégies de traduction auxquelles on peut avoir recours pour déplacer les intérêts :

• Traduction un :

- 6 Elle consiste à forger l'objet de façon à ce qu'il corresponde aux intérêts explicites de ceux qu'on cherche à intéresser. C'est la façon la plus simple de recruter les autres, et qui consiste en fait à se laisser recruter par eux, de telle sorte qu'en faisant avancer les intérêts des autres, on fait avancer les siens. De cette manière, le plus faible (c'est-à-dire, le recruteur) profite du plus fort. Cela présente toutefois des risques, dont celui de perdre le contrôle sur la façon dont la traduction sera reprise par les autres. Comme le souligne Latour : « *il faut tantôt vaincre l'indifférence des autres groupes (qui refusent de vous croire et de vous prêter leur force), tantôt refréner leurs élans d'enthousiasme* » (1989/1995 : 266). Il donne à cet effet l'exemple du vaccin contre le choléra développé par Pasteur, et qui fut présenté par les groupes de fonctionnaires, de vétérinaires et de syndicats d'agriculteurs comme « la fin de toutes les maladies infectieuses chez l'homme et l'animal ». Latour conclut :
- 7 « Cette nouvelle affirmation était une *composition* provenant dans une faible mesure de l'étude que Pasteur avait réalisée sur quelques poules et dans une mesure beaucoup plus grande des intérêts des groupes recrutés. La preuve que cette extension n'était pas seulement due à l'étude de Pasteur mais à l'intérêt qu'on lui prêtait est que d'autres groupes professionnels que Pasteur n'avait pas réussi à intéresser – les médecins de ville par exemple – jugeaient cette *même* expérience déficiente, douteuse et non concluante » (1989/1995 : 265-266).

• Traduction deux :

- 8 Plutôt que de voir le plus faible rejoindre les intérêts du plus fort, il s'agit d'amener le plus fort à sortir de son chemin pour rejoindre celui du plus faible. Selon Latour, cette forme de traduction est peu praticable tant que le plus fort n'a pas de raison suffisante de renoncer à ses buts pour aller réaliser ceux du plus faible.

• Traduction trois :

- 9 On peut transformer la Traduction deux en Traduction trois si la route du plus fort est coupée et qu'il n'a pas d'autre choix que d'emprunter temporairement la route du plus faible. En fait, cette stratégie consiste à convaincre le plus fort qu'il pourra réaliser ses objectifs même si sa voie habituelle est coupée (ou rendue impraticable), à condition qu'il consente à effectuer le détour qu'on lui ménage. Le plus faible s'impose ainsi en « point de passage obligé ». Toutefois, Latour souligne que trois conditions doivent alors être remplies : « *la route principale doit être manifestement coupée, la nouvelle déviation bien signalisée et, de toute évidence, courte* » (1989/1995 : 268). Autrement dit, il doit être clair que le détour est temporaire et qu'il constitue un raccourci que le plus fort a tout intérêt à emprunter. Il y a aussi là un contrat implicite : le plus faible promet au plus fort qu'il reviendra à sa voie principale. Ce sont donc toujours les objectifs du plus fort qui prévalent, et ce dernier aura toutes les raisons de se sentir floué si le détour s'éternise.

• Traduction quatre :

- 10 Il s'agit ici d'une forme de traduction plus complexe, et qui vise à éviter les inconvénients de la Traduction trois. On y parvient en redistribuant les intérêts et les buts de telle sorte qu'on ne peut plus distinguer entre recruteur et recruté. Ainsi, il ne sera plus nécessaire que la route habituelle des recrutés soit clairement interrompue, la longueur du détour deviendra impossible à évaluer et l'engagement à retourner vers les objectifs initiaux sera beaucoup moins clair. En fait, il s'agit d'augmenter la marge de manœuvre des recruteurs en faisant disparaître les intérêts explicites. Selon Latour, on y parvient en mettant en œuvre diverses tactiques : déplacer les buts ; inventer de nouveaux buts ; inventer de nouveaux groupes sociaux auxquels on peut ensuite assigner de nouveaux buts (par exemple, la défaite d'un « ennemi commun » nouvellement défini par la création du groupe) ; enfin, rendre le détour invisible en établissant des séries d'équivalences (et en s'arrangeant pour annuler toutes les promesses qu'on aurait pu faire précédemment).

• Traduction cinq :

- 11 On cherchera alors à clore la boîte noire, à rendre le chemin du recruteur tellement couramment utilisé qu'il n'a même plus besoin, en fait, de continuer à recruter des alliés : les autres passeront par là *nécessairement*, ce sont eux qui vont effectuer le mouvement de leur plein gré. Pour Latour, on y arrive quand « [une] traduction « rend » toutes les autres, acquérant ainsi une sorte d'hégémonie : *quels que soient vos désirs, vous voulez aussi cela* » (1989/1995 : 291).
- 12 Ces différentes façons d'intéresser les autres ne constituent toutefois, pour Latour, que la moitié du travail. Il faut encore maintenir alignés les groupes intéressés en maillant leurs intérêts, en les nouant de façon durable. L'alignement des acteurs et le réseautage de leurs intérêts n'est pas une opération triviale. Elle requiert une multitude de petits mouvements, de petites déviations, de détails qui permettent la solidification de chacun des liens entre les maillons. Ce n'est qu'au moment où tous les petits détails sont bien en ordre que l'innovation (dans notre cas, l'approche de gestion de la qualité) devient indiscutable.

Le travail réalisé

- 13 La recherche dont nous présentons ici les résultats a pour but de mettre en évidence les mécanismes textuels par lesquels sont réalisées la traduction des intérêts et la construction des notions à l'intérieur des textes publiés en gestion de la qualité. Rappelons également que notre sujet d'étude est *l'évolution* du discours sur la qualité, ce qui implique une approche longitudinale. Nous sommes donc partis d'une série de trois textes constituée des préfaces des trois éditions du livre *Quality Control for Profit* (Lester et al., 1977, 1985 et 1992). Ces trois textes, cosignés par les trois auteurs du livre, ont attiré notre attention d'abord par les différences frappantes qu'ils présentent, et ce bien qu'ils soient destinés à introduire un ouvrage portant toujours le même titre (quoique de contenu différent) et réédité à intervalle de quelques années seulement. Ces différences nous paraissaient, en outre, assez représentatives des changements survenus à l'ensemble du discours sur la qualité. Enfin, l'année de leur parution nous permettait de capter trois

moments importants du mouvement Qualité. En effet, la première édition du livre (1977) est antérieure à l'apparition de la mode mais suit immédiatement le choc pétrolier, moment souvent identifié comme l'élément déclencheur de la « prise de conscience » des Américains de la fragilité relative de leur infrastructure industrielle. La seconde édition (1985) correspond au début de la montée en popularité de la gestion de la qualité : on parle déjà des cercles de qualité depuis quelques années, mais on n'en est pas encore au *Total Quality Management*. Finalement, la troisième édition (1992) paraît au moment où le mouvement Qualité semble avoir atteint la phase de maturité, juste avant la multiplication des critiques et l'apparition de ce qui va devenir la mode suivante, la *réingénierie des processus d'affaire* (Ramsay, 1996).

- 14 Nous avons soumis ces trois préfaces à une variété d'analyses textuelles : identification de la structure rhétorique (Mann et Thompson, 1987 ; Mann *et al.*, 1992) ; évaluation du degré et des sources de cohésion textuelle (Eggins, 1994 ; Halliday, 1985) ; analyse des chaînes lexicales (Eggins, 1994) et construction du champ notionnel (Matoré, 1953, 1985) ; analyse lexicale par agrégation inductive des termes (Halliday, 1992) ; analyse des groupes nominaux formés autour du mot *qualité* ; enfin, analyse des modalités (Halliday, 1985). Lorsque le cas le permettait, nous avons soutenu les analyses qualitatives de données quantitatives, en pondérant les résultats pour tenu-compte de la longueur des textes. C'est donc sur l'ensemble de ces données que s'appuie la discussion qui va suivre.

Trois textes, trois stratégies de traduction

- 15 Dans le cas des articles scientifiques, c'est souvent dans la section *Introduction* que se réalise l'essentiel des activités de traduction, puisque c'est dès ce moment qu'il faut intéresser – dans tous les sens du terme – le lecteur qu'on tente de recruter (Law, 1986). Dans le cas des livres, les préfaces jouent souvent le même rôle, et on ne se surprend donc pas de trouver dans nos trois textes de nombreuses traces du processus de traduction. Nos analyses mettent toutefois en évidence le recours à trois stratégies de traduction bien différentes, qui sont résumées et illustrées à la figure 1.

Le texte de 1977

- 16 La préface de la première édition de *Quality Control for Profit* s'ouvre sur l'énoncé d'un problème (une inquiétude croissante pour la sécurité des consommateurs et l'importance de la fiabilité des produits) pour lequel les auteurs proposent une solution (la création de systèmes efficaces pour le contrôle de la qualité des produits). Cette solution est toutefois soumise à un autre impératif, jugé plus important : la réduction des coûts et la rentabilité. C'est cet impératif qui définit, d'entrée de jeu, les acteurs qu'on tente de rejoindre (les gestionnaires) et la préoccupation première qui leur est imputée (faire des économies). Mais les auteurs savent bien que les gestionnaires considèrent le contrôle de la qualité comme un poids supplémentaire à leur travail, et tout le projet de la préface consiste alors à les y intéresser. Il s'en suit un long processus de preuve au cours duquel on tentera de démontrer que le contrôle de la qualité peut être réalisé de façon économique, et qu'il constitue même, en fait, un bon moyen de réduire les coûts.
- 17 C'est dans le cadre de cette preuve que sont mobilisés et problématisés les intérêts que peuvent avoir les gestionnaires de cette époque : conserver l'énergie et les ressources rares – un élément important en cette période post-choc pétrolier –, utiliser la main

d'œuvre à des fins productives, et éliminer un ensemble d'irritants (les plaintes des clients, les retards de livraison, etc.). Des alliés sont alors enrôlés : les responsables du contrôle et de l'assurance de la qualité qui, même s'ils ne sont jamais directement nommés, seront nécessaires pour détecter les défauts ; les clients, qui doivent être protégés contre les produits défectueux (les poursuites en responsabilité étaient fréquentes dans les années 70) et qui seront, dit-on, sensibles à la réputation du fabricant en matière de conformité et heureux de recevoir les livraisons à temps ; enfin, les planificateurs de production, qui pourront plus facilement rencontrer les échéances de livraison et profiteront d'un flux d'opération continu.

- 18 Un autre actant est aussi convoqué : le produit lui-même, dont la fiabilité pose problème, et qu'il faut discipliner, contrôlé. En effet, le processus de preuve dont il a été question plus tôt met l'accent sur le fait que la détection et la correction précoce des défauts vont permettre d'éviter les pertes, les réusinages et les réparations, de même que les plaintes des clients. En outre, un produit dont la qualité est contrôlée est présenté comme « *plus vendable* ». Le produit est un actant d'autant plus nécessaire que l'ensemble des moyens que les auteurs proposent ont pour but de lui fournir des porte-parole (les plans d'échantillonnage, cartes de contrôle et autres méthodes statistiques). C'est donc en tant que détenteurs de ces méthodes pour « faire parler les produits » que les auteurs se rendent indispensables.
- 19 Dans cette première préface, le contrôle de la qualité est constamment soumis aux intérêts économiques et opérationnels. Le déplacement se fait nettement des intérêts des spécialistes vers ceux des gestionnaires, et le contrôle de la qualité n'est jamais présenté comme autre chose qu'une opportunité, pour les gestionnaires, d'atteindre les buts qui sont les leurs. Les auteurs s'adressent au lecteur avec déférence, et ils tentent de minimiser la présence des aspects statistiques, dont ils savent qu'ils n'intéressent pas les gestionnaires. De plus, la voie des gestionnaires n'est jamais coupée – il n'y a pas d'obligation –, et la préoccupation pour la sécurité des consommateurs n'est qu'un incitatif au changement. C'est justement parce qu'on sait que cet incitatif n'est pas suffisant pour détourner le management de son chemin habituel qu'on tente de le rejoindre sur son propre terrain, celui des économies.
- 20 On trouve donc dans le texte de 1977 la première stratégie de traduction décrite par Latour (Traduction un). L'approche de gestion de la qualité est présentée de façon à correspondre aux intérêts explicites de ceux qu'on cherche à intéresser, ce qu'on peut paraphraser par : « nous savons ce que vous voulez, et nous voulons la même chose que vous ».

Le texte de 1985

- 21 La préface de 1985 s'ouvre également sur l'énoncé d'un problème, mais il ne s'agit plus de la protection des consommateurs : ce qui doit amener les gestionnaires à adopter une approche de gestion de la qualité, c'est maintenant l'état de la concurrence à l'échelle mondiale et le rôle que sont censés y jouer les prix et la qualité. Par ailleurs, le problème de départ n'a plus le statut d'un incitatif, comme c'était le cas en 1977, mais il impose une obligation : les gestionnaires soucieux de la survie et de la croissance de leur organisation *doivent* accorder une attention prioritaire à la qualité et à la fiabilité des produits. Leur route habituelle est coupée, et ils n'ont pas d'autre choix que de mettre en place un système de contrôle de la qualité, qui s'érige ainsi en point de passage obligé. On vient de

passer au troisième type de traduction défini par Latour (Traduction trois), qu'on peut paraphraser par : « vous devez emprunter le détour que nous vous offrons si vous voulez franchir l'obstacle qui se dresse devant vous ».

- 22 Grâce à l'obligation imposée aux gestionnaires, la qualité gagne en force. Elle n'a plus à être subordonnée aux coûts et à la productivité, elle peut s'ériger en égale et prendre même le dessus sur les opérations (par exemple, dans le texte de 1977, on disait viser « *un objectif de qualité acceptable à l'intérieur d'un contexte de réduction des coûts et de profitabilité* » ; dans le texte de 1985, l'objectif est devenu « *l'atteinte de l'efficacité opérationnelle à l'intérieur d'un contexte de forte concurrence en matière de qualité, de prix et de productivité* »). La montée en force de la qualité permet aux auteurs d'enlever les gants blancs qu'ils mettaient en 1977 (les marques de déférence à l'égard des lecteurs ont considérablement diminué) et de rendre les gestionnaires responsables du travail à faire. Par exemple, l'élément central de la structure rhétorique du texte de 1985 est un énoncé qui débute par : « *Il n'en tient qu'au management de créer le climat et la motivation nécessaires à la diffusion d'un bon programme de contrôle de la qualité...* ».
- 23 La présence d'une obligation concurrentielle rend inutile la démonstration des économies que le contrôle de la qualité permet de réaliser. Toutefois, ces gains sont encore mentionnés dans le texte et dorénavant transformés en faits indiscutables, sous la forme de « leçons de l'expérience passée ». Nous croyons qu'il s'agit là d'une façon de rassurer les lecteurs en leur rappelant que le détour par la qualité n'est qu'un éloignement temporaire de leur chemin habituel, qui est celui de la profitabilité. Rappelons que, selon Latour, le détour promis doit être bien signalisé et qu'il doit être clairement présenté comme un raccourci permettant à celui qu'on veut recruter de revenir à sa voie initiale. Le chemin est également clair, c'est celui du contrôle statistique (que la montée en force de la qualité permet maintenant de mettre à l'avant-plan). La difficulté, s'il en demeure une, semble résider dans la compréhension véritable des enjeux et des moyens à prendre. Les auteurs proposent donc aux lecteurs de leur fournir des exemples clairs et pratiques, et disent avoir apporté à la seconde édition des améliorations visant à donner aux lecteurs une « *meilleure compréhension* » de la qualité.
- 24 Si on veut que tout le monde prenne le détour Qualité, on a avantage à ce que tous y voient leur intérêt. Ainsi, malgré l'obligation qu'est censée représenter l'adoption d'une démarche de gestion de la qualité, la préface de 1985 multiplie les acteurs enrôlés et les désigne de façon plus précise. On prend soin de bien intéresser tout le monde : les producteurs profiteront d'importants gains économiques ; les opérateurs verront leur travail simplifié par l'amélioration de l'uniformité des pièces à toutes les étapes de la fabrication ; la participation des travailleurs aux cercles de qualité va améliorer le moral des troupes ; les représentants commerciaux n'auront plus à recevoir les plaintes des clients et seront plus motivés à vendre ; les clients seront plus enclins à acheter puisque s'améliorera la réputation en matière de qualité des produits ; les responsables du contrôle de la qualité (qui ne sont toujours pas nommés) deviendront d'autant plus importants que les méthodes font de plus en plus appel aux statistiques et à la technologie. Les produits sont encore conscris, mais aussi les pièces et matières qui les composent et les machines qui servent à les fabriquer. Par ailleurs, les services sont maintenant mobilisés, alors que les auteurs discutent des besoins particuliers des entreprises de services et proposent d'étendre les outils statistiques aux fonctions financières et administratives des entreprises industrielles. De cette manière, la préface de 1985 réalise un véritable réseautage des intérêts, non seulement ceux des

gestionnaires et des spécialistes de la qualité, mais aussi ceux d'une variété d'acteurs organisationnels.

Le texte de 1992

- 25 Alors que les deux textes précédents partent chacun d'un problème précis, le point de départ de la préface de 1992 est double. D'une part, les auteurs indiquent que l'érosion des barrières commerciales et la naissance d'un nouvel ordre économique mondial constituent une menace à la survie des entreprises individuelles, menace à laquelle ces dernières doivent répondre par la livraison à temps de produits de qualité à prix concurrentiel. D'autre part, les auteurs s'appuient sur la démocratisation récente de plusieurs pays pour affirmer la nécessité, pour les organisations, d'impliquer les employés dans la prise de décision et de respecter les libertés individuelles (parmi lesquelles ils incluent « *non seulement la liberté d'expression, mais aussi la liberté de créer et de contribuer à la prospérité et à la richesse de l'entreprise et de la nation* »). En soutenant ensuite que « *le contrôle moderne de la qualité est essentiellement un système qualité où de plus en plus de décisions qualité sont prises par les employés réalisant les tâches* », on parvient à poser la qualité comme point commun permettant de relier les deux problématiques. Les auteurs scellent alors la fusion en écrivant que « *certainement rien ne saurait être plus valorisant pour une entreprise que le dévouement de toute l'organisation à la création du meilleur produit ou service pour la consommation à l'échelle mondiale* ».
- 26 Comme on le constate, une obligation morale vient de s'ajouter à l'obligation concurrentielle et économique de la préface de 1985. Mais, plus encore, on assiste à un changement dans la stratégie de traduction utilisée, alors qu'on passe à la Traduction quatre (qu'on peut paraphraser par : « ne voulons-nous pas tous la même chose ? »). Ce changement paraît plus fondamental que le précédent, puisqu'il implique une redéfinition complète des acteurs et des enjeux. Alors que, dans la préface de 1985, on assistait à une multiplication et à une différenciation des acteurs organisationnels mobilisés, on constate ici la disparition presque complète des distinctions et, au contraire, la globalisation des acteurs : les clients et les consommateurs ont été remplacés par *l'économie* ou *le commerce*, les différentes catégories de travailleurs sont regroupées sous le terme générique *d'employé*, et les différents niveaux cadres ne sont plus désignés que par les termes *management* et *managers*. On parle aussi abondamment de *la nation*, du *monde*, des *individus* et même de *l'Homme*. L'exigence morale prend ainsi une tournure patriotique, comme en font foi les références fréquentes à la nécessité d'être « *de classe mondiale* ».
- 27 Avec la réduction du degré de spécification des acteurs, on voit aussi disparaître les intérêts qui leurs étaient autrefois attribués. Il n'y a plus aucune référence aux économies que le contrôle de la qualité pourrait permettre d'obtenir, ni à d'éventuelles augmentations des ventes. En fait, les intérêts des acteurs semblent avoir fait place à du désintéressement : ils sont censés être désireux de contribuer à la prospérité de la nation (qui passe par la prospérité des entreprises et par l'obtention d'un « *statut de classe mondiale* ») et être prêts à faire place à une plus grande participation des employés aux prises de décisions – ce qui suppose que ces derniers veulent y participer. Tous sont ainsi réunis par les mêmes impératifs, à la fois économiques et moraux, qui s'incarnent dans des termes tels *qu'avantage concurrentiel*, *amélioration continue* et *récompenses*. Les responsabilités sont aussi exprimées de façon plus générale, et ne sont plus seulement

celles du management (quoique celui-ci doive faire plus d'efforts et « *s'engager complètement dans un programme d'amélioration continue* »). Par exemple, l'entreprise doit développer une *culture*, les structures corporatives doivent laisser la place à la prise de décision par les employés, et ces derniers doivent être « *totalement impliqués* » dans un programme de *Total Employee Involvement* (TEI).

- 28 Les objectifs visés sont plus globaux et plus ambigus. Est-ce de faire les meilleurs produits au monde qui est valorisant, ou bien de voir toute l'organisation s'y dévouer ? Le texte ajoute plus loin : « *si une entreprise veut croître et prospérer, il est essentiel qu'elle embrasse la philosophie du Total Quality Management* ». On trouve aussi plusieurs références à l'amélioration continue, de même qu'à l'appropriation d'un avantage sur la concurrence, sans que ces termes soient autrement spécifiés. Par ailleurs, les alliés recrutés ont également changé. Les produits ont été largement démobilisés (d'où il n'est plus nécessaire de mettre l'accent sur les moyens de les faire parler et de les discipliner), mais pas complètement, puisqu'on affirme toujours qu'« *aucun facteur n'est plus important que la qualité des produits* ». On fait davantage appel à des instances extérieures : des entreprises qui serviront d'exemple (on présente le cas de Xerox, de même que d'« *autres entreprises américaines qui ont connu le succès* »), d'autres approches de gestion qui doivent être combinées aux approches de gestion de la qualité (entre autres, le Juste-à-temps) ou encore des organismes dispensateurs de sanction (tels que les Prix Deming et Malcolm Baldrige). Enfin, plus rien ne semble nuire à l'adoption d'une démarche de gestion de la qualité, si ce n'est la difficulté d'entreprendre une telle démarche. Les auteurs mettent donc en évidence le fait qu'ils proposent des « *approches pratiques et éprouvées* » et fournissent les *cartes routières* et autres *ingrédients* nécessaires à la réussite. En l'absence des produits et des statistiques (ce dernier mot n'est jamais utilisé dans le texte), les spécialistes de la qualité ne sont plus aussi indispensables, sauf en tant que témoins du succès des autres et en tant que guides qui vont aider les entreprises à « *devenir de classe mondiale* ».
- 29 On retrouve donc bien, dans le texte de 1992, la plupart des tactiques que Latour associe à la Traduction quatre. D'abord, la quasi-disparition des statistiques et des aspects techniques tend à éliminer la distinction entre recruteur et recruté. Cette distinction est aussi estompée par la réduction du travail de preuve et d'argumentation. La fusion des approches de gestion de la qualité avec d'autres approches contribue également à rendre le détour invisible. La longueur du détour constitué par le contrôle de la qualité devient impossible à évaluer puisqu'on parle maintenant d'amélioration *continue*. Par ailleurs, on voit s'effacer les anciens acteurs, remplacés par de nouveaux groupes sociaux plus englobant et réunis par de nouveaux intérêts plus généraux (la survie, la contribution à la prospérité nationale et le respect des libertés). Les problèmes et leurs solutions ont été regroupés à l'intérieur d'une vaste proposition déontique qui relie deux formes d'obligation bien différentes. En réduisant le degré de spécification des acteurs organisationnels, on peut faire disparaître les intérêts particuliers, ce qui évite d'avoir à promettre d'y revenir. Les nouvelles promesses (les *récompenses*, le « *statut de classe mondiale* », ou encore l'« *avantage concurrentiel* ») sont plus difficiles à cerner et à mesurer. Enfin, il est censé être évident pour tous que la qualité est le facteur-clé de survie des organisations. Non seulement on n'a plus besoin de prouver les avantages de la gestion de la qualité, mais on n'a même plus besoin de les rappeler, et la qualité apparaît comme un *lieu commun*.

L'évolution du champ notionnel de la qualité

- 30 Même si le terme *qualité* n'est jamais défini à l'intérieur de nos préfaces, les contextes dans lesquels il est utilisé permettent d'en cerner à peu près le sens et, surtout, d'en voir l'évolution. L'analyse des chaînes lexicales et des co-occurrences des termes a permis d'établir, pour chacun des textes, les champs notionnels illustrés à la figure 2¹.
- 31 Dans la préface de 1977, la qualité est, très nettement, une caractéristique visible que possèdent ou non les produits, auxquels elle est subordonnée (le terme *produit* est d'ailleurs présent plus souvent que le terme *qualité*) et par le biais desquels elle est reliée aux *clients/consommateurs*. La qualité est le contraire d'un produit qu'il faut *réparer* ou *réusiner*, et elle est affaire de conformité à des spécifications, ce qui en fait une caractéristique manifeste, mesurable, contrôlable. Elle est aussi le moyen de la réduction des *coûts* et des *économies d'énergie*.
- 32 Dans la préface de 1985, le réseautage des intérêts dont on a parlé plus tôt s'accompagne d'un réseautage accru des termes. Le champ notionnel s'élargit, se complexifie et se solidifie. La qualité se place au cœur du réseau, reliant la *concurrence*, les *coûts*, le *contrôle*, la *croissance*, et tous les aspects qui touchent la *fiabilité des produits et des processus*. Le *management*, qui était un élément isolé en 1977, est maintenant fermement relié au réseau. Enfin, si la qualité occupe maintenant l'avant-plan, devançant les produits, elle est plus que jamais une caractéristique *contrôlable*, et *contrôlable statistiquement* à travers les variations qui se produisent pendant le processus.
- 33 Dans la préface de 1992, on assiste au contraire à l'effritement du champ notionnel. Si le mot *qualité* est toujours la forme nominale la plus fréquente du texte, il semble maintenant privé des associations qui lui donnaient son sens pour n'être plus relié (et encore, assez mollement) qu'au *management*, à la *fabrication* et à l'*amélioration continue*. Sur un total de quatorze apparitions, on retrouve le terme qualité dans douze formes composées différentes (par exemple, *systèmes qualité*, *effort qualité*, *décision qualité*, *cercles de qualité*, *prix qualité*, etc.).
- 34 Par ailleurs, le *contrôle*, si présent en 1985, a presque complètement disparu, et si les *produits* sont encore là, ils se sont détachés de la qualité pour s'associer plutôt à l'*entreprise* et au *monde*. Les deux seuls liens entre la qualité et les produits se font par les formes composées *product quality* et *quality products*. L'inversion des termes n'est pas sans conséquence, car les deux expressions n'ont pas le même sens. Dans *product quality* (la *qualité des produits*), la qualité est une caractéristique que possède le produit, elle est quelque chose de mesurable, de contrôlable. Dans *quality products* (des *produits de qualité*), elle devient une essence : un produit est de *qualité*, ou il ne l'est pas. D'ailleurs, la préface de 1992 ne parle plus d'obtenir une « *qualité acceptable* » (comme en 1977) ou une « *meilleure qualité des produits finis* » (comme en 1985), mais d'avoir « *le meilleur produit ou service pour la consommation à l'échelle mondiale* ». C'est également dans la préface de 1992 qu'on voit apparaître les termes *Total Quality Control* et *Total Quality Management*. Ainsi, alors que le sens du mot qualité était assez clair en 1977 et 1985, il n'est plus du tout évident en 1992.
- 35 Il est à noter que l'effritement, dans la préface de 1992, ne se limite pas au champ notionnel : c'est aussi ce texte qui présente la plus faible cohésion textuelle, qu'il s'agisse de cohésion lexicale, de cohésion par enchaînement ou de cohésion par référence (que

Halliday [1985] identifie comme les trois sources de cohésion textuelle). À cet égard, les préfaces de 1977 et de 1985 sont comparables, bien que les sources de leur cohésion soient un peu différentes.

Conclusion

- 36 Il est possible que l'élargissement de la notion de qualité soit, comme le soutiennent Juran (1995) et Feigenbaum (1997), le résultat d'une meilleure compréhension des véritables enjeux et moyens de la gestion de la qualité. Toutefois, nos analyses montrent qu'on peut également lier cet élargissement au processus de traduction qui accompagne la popularisation des notions.
- 37 On constate, en effet, qu'il n'y a pas que la notion de qualité qui se soit élargie : le passage d'un type de traduction à l'autre se réalise par la multiplication du nombre d'acteurs et d'intérêts mobilisés (Traduction 3), puis par la globalisation de ces acteurs et de ces intérêts à l'intérieur de catégories de plus en plus générales (Traduction 4). Le champ notionnel commence lui aussi par se complexifier, en incluant et en ressautant de plus en plus d'éléments, pour ensuite transformer la qualité en concept managérial plus ou moins vidé de contenu et tourné vers un objectif difficile à circonscrire, *l'amélioration continue*. Les enjeux également se sont élargis, alors qu'aux possibilités d'économies se sont ajoutées les pressions concurrentielles, et enfin l'obligation morale de défendre les libertés individuelles et l'intérêt de la nation.
- 38 Une critique radicale pourra voir là un complot de la Droite ou une soumission à l'idéologie dominante. De fait, le processus de mise en équivalence des intérêts par lequel les auteurs tentent de recruter des alliés débute par la soumission aux visées du management (Traduction un). Mais ce que les spécialistes de la qualité cherchent par là, c'est d'abord à faire avancer leurs propres intérêts et, du moins dans l'immédiat, c'est le plus faible qui profite du plus fort. Déjà, dans la première édition de son *Quality Control Handbook* (1951), Juran exhortait les spécialistes de la qualité à apprendre à « *parler le langage de l'argent* » pour mieux convaincre les gestionnaires d'affecter des ressources à la mise en place de systèmes de contrôle de la qualité.
- 39 Il est vrai également que, tant la Traduction un que la Traduction trois ne parviennent à recruter des alliés qu'au prix de promesses qui constituent autant de contrats implicites. Or il faut bien, un jour, rendre des comptes. C'est probablement pourquoi les premières critiques adressées au mouvement Qualité, avant même les critiques d'ordre idéologique, étaient des critiques qu'on peut qualifier de *pragmatiques* (Giroux et Landry, 1998) : on reprochait aux programmes de gestion de la qualité de « *ne pas livrer la marchandise* » (*The cracks in quality*, 1992), ou de mettre l'accent sur les moyens et les processus au détriment des résultats financiers tangibles (Harari, 1993 ; Newman, 1991 ; Schaffer et Thomson, 1992 ; Schaffer, 1993). Le détour s'éternise, on ne revient pas sur la voie des profits assez rapidement au goût des recrutés, qui remettent alors leur appui en cause. Dans ce cadre, le passage à la Traduction quatre peut apparaître comme une réponse, ou au moins comme une échappatoire temporaire à ces critiques.
- 40 Mais la Traduction quatre est coûteuse. D'abord, elle se fait au prix d'une évacuation des enjeux et des intérêts des différents acteurs organisationnels. Or, la dimension politique des changements à apporter risque de ressurgir au moment de l'implantation des approches de gestion de la qualité, et rien n'est prévu pour y faire face puisqu'on en a nié

la possibilité. De plus, la Traduction 4 se fait au prix d'une augmentation de l'ambiguïté et de la confusion des termes, confusion qui sera d'ailleurs souvent reprochée aux approches de gestion de la qualité, particulièrement par les observateurs du milieu académique (Adam et al., 1997 ; Almaraz, 1994 ; DeCock, 1998 ; Reeves et Bednar, 1994 ; Waldman, 1994 ; Zbaracki, 1998). Rappelons aussi que la confusion ne touche pas que les termes eux-mêmes puisque, dans le texte que nous avons analysé, l'effritement du champ notionnel s'accompagnait d'une perte de cohésion textuelle.

- 41 Finalement, le danger de perdre le contrôle sur la façon dont la traduction sera reprise par d'autres – danger d'ailleurs souligné par Latour – est bel et bien présent. D'une part, les excès d'enthousiasme qui ont entouré la découverte du vaccin par Pasteur abondent aussi dans le discours sur la qualité, alors que d'aucuns soutiennent que le TQM est « *la seule source durable d'avantage concurrentiel* » (Spitzer, 1993) et qu'hors de la qualité totale, il n'est point de salut. D'autre part, la relation d'équivalence établie entre les intérêts n'est pas une relation à sens unique, et on peut tout autant se servir de la qualité pour justifier des réductions de coûts que se servir des coûts pour justifier l'implantation d'une approche de gestion de la qualité. Ces renversements sont particulièrement faciles quand on passe à la Traduction 4, alors que les intérêts explicites des acteurs disparaissent et que toutes sortes d'approches sont reliées sous le terme parapluie de TQM. C'est de cette façon que l'ensemble des petits déplacements successifs qu'a connu le discours sur la qualité permet à chacun des groupes intéressés de s'approprier du TQM pour y mettre ce qu'il veut.
- 42 Il est possible qu'il faille attribuer le déclenchement du mouvement Qualité à un concours de circonstances, tant économiques que sociales et politiques. Toutefois, nous croyons que, une fois le départ donné, les mécanismes de la traduction sont en bonne partie responsables du développement du mouvement Qualité et des tendances qu'il a prises. Au-delà de l'évolution naturelle des connaissances sur la qualité et de la thèse du complot, l'élargissement des notions et la naissance du TQM sont le résultat d'un processus discursif inhérent à la montée en popularité, alors que s'accroît le nombre de partenaires réunis par le réseau d'intérêts. Le mouvement Qualité apparaît alors comme une boule de neige discursive qui s'est grossie toute seule, entraînée par son propre poids. Pour suivre la trajectoire qu'elle emprunte, il faut comprendre l'enchevêtrement des traductions qui la composent.

ANNEXE 1

- 43 Texte intégral des trois préfaces de *Quality Control for Profit* (Lester et al.)

• Préface à la première édition (1977) :

- 44 Increasing concern for consumer protection and the emphasis on product reliability provide the impetus for management to create effective systems for the control of quality in industry. Initially, management may tend to view these needs as burdensome. However, this attitude will soon give way to approval, when it is shown that major cost savings, energy economies, and profit values accrue. This experience has emerged in program after program.
- 45 How are these gains attained ? We may note two important factors :

- 46 A cost-effective quality program sets up inspections and tests at strategic locations. These are points at which early detection and correction of product or processing deficiencies will forestall and avoid scrap, rework, repair, as well as customer complaints.
- 47 A quality-controlled product is a more saleable product. In the measure in which the manufacturer's reputation for conformance to specifications at reasonable prices increases, so will customer acceptance and product marketability grow.
- 48 Cost savings from avoidance of scrap, rework, repair, and returns have always been welcome. But it is particularly significant today that such savings also mean that scarce materials are not wasted, that labor is used productively rather than for repair and rework, and that energy is conserved when product is designed and produced on the principle of *make it right the first time*. Furthermore, as fewer quality problems are permitted to grow into major ones, delays for repair and rework are avoided, thus aiding production scheduling in meeting promised-delivery dates. Manufacturers and customers will both benefit from smoother production flow and prompt deliveries.
- 49 It is from these viewpoints, supported by a wealth of practical illustrations, that this book has been developed. We emphasize the systems approach. Procedures are laid out in detail for the technical and managerial achievement of a well-integrated approach that involves the entire organization in working towards objectives of acceptable quality within a context of cost savings and profitability.
- 50 A large and important part of modern quality control and reliability assurance is concerned with statistical methods for the development of product sampling plans, process control charts and other analytical phases. We refer to these statistical techniques and give basic computational detail. Predominantly, however, we emphasize the technical/technological and operational procedures, the involvement of all management and staff functions, and the total systems approach in cost-effective, energy-economic and sales-building quality control.
- 51 The authors wish to extend their appreciation to Mr. Loren M. (« Chick ») Walsh, editor of quality (Hitchcock Publishing Company, Wheaton Illinois) who reviewed the original manuscript. Relying on his vast experience and practical know-how in the quality control and editorial fields, he supplied numerous and significant recommendations – all of which helped shape the final form of this book. Responsibility for any deficiencies that may remain are those of the authors.

• Preface a la second edition (1985) :

- 52 World-wide competition based on both price and quality has forced survival and growth conscious managements everywhere to realize that quality and reliability of product and processing require priority concern. With the growth of this awareness and experience in applying quality control methods, producers have learned to respect the powerful economic gains attainable from a good quality control program aided by statistical methods in the tasks of problem identification, analysis, and resolution. The principal lessons of such program are :
- 53 A product made right the first time does not incur scrap, rework, repairs, customer complaints, returns and allowances.

- 54 A part made to high uniformity during one process can be made better more easily at the next stage, since a uniform product permits closer settings and adjustments of equipment.
- 55 Uniformity gains from each stage accrue over all stages, resulting in a dramatically better quality and reliability in the final product.
- 56 Cost savings in terms of material not wasted, labor spent on productive rather than repair work, and the morale value of worker participation in the quality-cost-productivity drive can be tremendous.
- 57 But the story does not end with production. A quality controlled product is a more saleable product! A salesperson who does not have to visit a customer to receive complaints can spend time more constructively, with better motivation to sell. And as product quality reputation grows, as people gain confidence in the reliability of a firm's processing methods and output, their inclination to purchase from that organization grows. Moreover, the costs saved by an effective quality control program permit highly competitive pricing in the marketplace.
- 58 It is up to management to achieve the atmosphere, climate, and motivation to promote a healthy, growing program of statistical process control towards quality and reliability products. From top executives down to the supervisory level and beyond, good management of quality means that the essentials of methods and procedures that have worked are understood. Some firms even go to the extent of providing courses for all those who work in production and must adjust equipment on the basis of gaging or other measurements, since making good adjustments requires an understanding of the statistical nature of variability and how this can affect individual readings and averages.
- 59 The new edition is designed as a guide to management in achieving effective operations under today's highly competitive quality, cost, and productivity conditions. Improvements on the first edition include :
- 60 1. Revision or enlargement of individual chapters to include newer concepts and techniques.
- 61 2. Chapter 25, *Principal Statistical Methods of Quality Control*, has been greatly expanded, adding essential material needed by management, supervision, and, preferably, the operator involved in quality.
- 62 3. Six new chapters round out the reader's understanding of quality control : Reliability – quality in the time dimension – and its essential concepts and methods has been covered.
- 63 4. Extensions of quality control to financial and administrative areas are illustrated. These show how management can increase profitability by applying statistical quality control techniques to broader areas of the organization. Moreover, these applications should enhance management confidence in the entire statistical-analytical approach as a valuable organization-wide concern.
- 64 5. Service industries' need for quality control are discussed. Even where a firm is « industrial », it still has areas of function common to service industries, and the applications, methods, and ideas shown may be found highly useful and beneficial.
- 65 6. Quality Circles, how to promote them, organize them, help them, and benefit from their participative contributions, are outlined.
- 66 7. A chapter on sampling simulation provides detailed material for a work-shop type training seminar, in which interested persons – from top management to the production

operator – can experience the nature of data variations, the normal curve, how data tend to interrelate, and how understandings of this material helps judgment and decision making on the basis of sampling information.

- 67 8. A final chapter on *Robotics, Automation, and On-Line Control* expands the reader's knowledge of this new technology to quality control.
- 68 Throughout, this new edition keeps its emphasis on crisp, clear presentations, avoidance of digressions, and use of practical, illustrative examples.

• Préface à la troisième édition (1992) :

- 69 The twentieth century has been marked by the evolution of national economies into one world economic order. Trade barriers are quickly being eroded and we are rapidly approaching a world-wide free trade economy. An individual company's survival is based on the delivery of quality products, on time, and at competitive pricing. No single factor impacts more on these three key criteria than product quality. Our time is also characterized by the continued evolution of man as an individual with certain freedoms. These include not only freedom of expression, but freedom to create and contribute to the prosperity and wealth of the company and country. Just as centralized autocratic nations are giving way to government by the people, so are corporate structures giving way to decision making by the employees creating the services and products. Quality control today is best expressed as quality systems with more and more of the quality decisions being made by those performing the daily tasks. Certainly nothing can be more rewarding to a company than the dedication of the entire organization to creating the best product or service for worldwide consumption.
- 70 If a company is to grow and prosper in the future, it is essential that it embrace the philosophy of total quality management. We, therefore, have in this edition stressed the systems approach with strong emphasis on Total Employee Involvement (TEI) and a never ending quest for continuous improvement. The blending of total quality control (TQC) with TEI and Just-In-Time manufacturing concepts provides the means for gaining the competitive edge.
- 71 This new edition is designed as a guide to management and an aid to the practitioner in achieving the competitive edge. Improvements include the following :
- 72 1. Many of the original chapters are revised and expanded to include the latest theory, concepts and practices.
- 73 2. A stimulating and motivating analysis is given in Chapter 1 of successful U.S. companies that have embraced the concepts needed to achieve world-class status.
- 74 3. There are major expansions and other new chapters to provide the reader with the quality management tools for world class manufacturing or service.
- 75 4. Extensions of the process capability functions and their relationship to the Taguchi Quality Loss Function should enhance managers' efforts and commitment to a continuous improvement program.
- 76 5. The organization for TQC has been to show the evolution of the quality effort and various concepts such as Quality Circles and Employee Involvement as a Corporate Culture. This expansion provide management with a working knowledge for successful embarkment into a TEI program.

- 77 6. Just-In-Time manufacturing techniques for continuous improvement provide the essential ingredients to reduce inventories, improve quality, increase throughput, reduce maintenance cost, and reduce non value operations.
- 78 7. Evaluating and Enhancing Process Capability provides practical examples that can be used to demonstrate the gains attainable in terms of quality and reliability through a continuous improvement program.
- 79 8. Our chapter on quality awards provides the background on the Deming Prize and Malcolm Baldrige Awards. A case history, Xerox Corporation, provides a road map for others to follow in their efforts not just to gain rewards, but to motivate their company for a continuous improvement program.
- 80 Throughout the third edition, our emphasis is on practical proven programs that have enabled companies to gain a worldwide competitive edge.

Figure 1.

- 81 Les stratégies de traduction dans les préfaces des trois éditions de *Quality Control for Profit* (Lester et al., 1977, 1985 et 1992)

Figure 2

- 82 Les champs notionnels des trois préfaces de *Quality Control for Profit* (Lester *et al.*, 1977, 1985 et 1992)

BIBLIOGRAPHIE

The cracks in quality. The Economist (April 18th), 67-68, 1992.

EVERETT Jr. Adam E., Corbett Lawrence M., Flores Benito E.,

HARRISON Norma J., Lee T. S., Rho Boo-Ho, Ribera Jaime,

SAMSON DANNY, et WESTBROOK Roy, *An international study of quality improvement approach and firm performance. International Journal of Operations & Production Management* 17 (9) : 842-73, 1997.

ALMARAZ J., *Quality management and the process of change, Journal of Organizational Change Management* 7 (2) : 6-14, 1994.

BARLEY Stephen R. et KUNDA Gideon, *Design and devotion : surges of rational and normative ideologies of control in managerial discourse, Administrative Science Quarterly* (September) : 363-99, 1992.

BOHANG., « Whatever happened to TQM ? Or, how a good strategy got a bad reputation », *National Productivity Review* 17 (4) : 13-16, 1998.

BOJE David M. et Winsor Robert D., *The resurrection of Taylorism Total Quality Management's Hidden Agenda*, *Journal of Organizational Change Management* 6 (4) : 57-70, 1993.

CALLON M., *Éléments pour une sociologie de la traduction – La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc*, *L'Année sociologique* 36 : 169-208, 1986.

CALLON M., *Réseaux technico-économiques et irréversibilités*, pp. 195-230 dans *Les figures de l'irréversibilité en économie*, eds. R Boyer, B. Chavance et O. Godard. Paris, Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, 1991.

CALLON M. et Law John, *On interests and their transformation : enrolment and counter-enrolment*, *Social Studies of Science* 12 : 615-25, 1982.

CALLON M., Law John, et Rip Arie, *Putting texts in their place*, pp 221-38 dans *Mapping the Dynamics of Science and Technology*, eds. M. Callon, J. Law et A. Rip. London, Macmillan Press Ltd., 1986.

DE COCK C, *It seems to fill my head with ideas : A few thoughts on postmodernism, TQM, and BPR*, *Journal of Management Inquiry* 7 (2) : 144-53, 1998.

EGGINS S., *An introduction to systemic functional linguistics*. London, Pinter, 1994.

FEIGENBAUM Armand V., *Changing concepts and management of quality worldwide*, *Quality Progress* 30 (12) : 45-48, 1997.

GILL J., WHITLE S., *Management by panacea : accounting for transience*, *Journal of Management Studies* 30 (2) : 281-95, 1992.

GIROUX H., LANDRY S., *Qualité totale : courants et contre-courants*, *Gestion* 18 (4) : 51-58, 1993.

GIROUX H., LANDRY S., *Schools of thought in and against Total Quality*, *Journal of Managerial Issues* X (2) : 183-203, 1998.

HACKMAN, J. Richard, WAGEMAN R., *Total Quality Management : empirical, conceptual and practical issues*, *Administrative Science Quarterly* 40 : 309-42, 1995.

HALLIDAY M. A. K., *An Introduction to Functional Grammar*. London, Edward Arnold, 1985.

HALLIDAY M. A. K., *Some lexico grammatical features of the zero population growth text*, pp. 327-58 dans *Discourse Description. Diverse linguistic analyses of a fund-raising text*, eds W. C. Mann et S. A. Thompson. Amsterdam, John Benjamins Publishing Company, 1992.

HARARI Oren, *Ten reasons why tqm doesn't work*. *Management Review* (January) : 33-38, 1993.

JOUSLIN de Noray B., *Le mouvement international de la qualité et son histoire*. *Qualité Magazine* (12) : 26-35, 1989.

JURAN Joseph M., *A history of managing for quality*. *Quality Progress* (August) : 125-9, 1995.

JURAN Joseph M., *Quality Control Handbook*. New York, N.Y : McGraw-Hill, 1951.

LATOUR B., *On technical mediation – Philosophy, sociology, genealogy*. *Common Knowledge* 3 (2) : 29-64, 1994.

LATOUR B., *La science en action*. Paris, Gallimard, 1989-1995.

LATOUR B., Woolgar S., *Laboratory Life – The construction of scientific facts*. Princeton N. J., Princeton University Press, 1979.

LAW J., *The heterogeneity of texts*, pp. 67-83 dans *Mapping the Dynamics of Science and Technology*, eds. M. Callon, J. Law, et A. Rip. London, Macmillan Press Ltd., 1986.

LESTER Ronald H., Enrick Norbert L., MOTTLEY Jr Harry E., *Quality control for profit*. 2nd ed. New York, N.Y., Marcel Dekker Inc., 1977.

LESTER Ronald H., Enrick Norbert L., MOTTLEY Jr Harry E., *Quality control for profit*. 2nd ed. New York, N.Y., Marcel Dekker Inc., 1985.

Lester Ronald H., Enrick Norbert L., MOTTLEY Jr Harry E., *Quality control for profit*. 3rd ed. New York, N.Y., Marcel Dekker Inc., 1992.

MANN William C, MATTHIESSEN Christian M. I. M., THOMPSON Sandra A., *Rhetorical structure theory and text analysis*, pp 39-78 dans *Discourse Description. Diverse linguistic analyses of a fund-raising text*, eds W. C. Mann et S. A. Thompson. Amsterdam, John Benjamins Publishing Company, 1992.

MANN William C. et Thompson Sandra A., *Rhetorical Structure Theory : A theory of text organization*. ISI/RS-87-190. Marina del Rey, CA., Information Sciences Institute, 1987.

MATORE G., *La méthode en lexicologie*. Paris, Marcel Didier, 1953.

MATORE G., *Le vocabulaire et la société médiévale*, Paris, PUF, 1985.

NEWMAN G, *The case against quality*, *Across the Board* (June), 57-58, 1991.

RAMSAY H., *Managing sceptically : a critique of organizational fashion*, pp. 155-72 dans *The Politics of Management Knowledge*, Eds. S. R. Clegg et G. Palmer. London, Sage, 1996.

REEVES Carol A., Bednar David A., *Defining quality : alternatives and implications*, *Academy of Management Review* 19 (3) : 4195, 1994.

RIGBY Darrell K., *What's today's special at the consultants' café ?* *Fortune* (September 7) : 162-3, 1998.

SCHAFFER D., *Why total quality programs miss the mark*, *Journal for Quality and Participation* (September) : 18-19, 1993.

SCHAFFER Robert H. et Thomson Harvey A., *Successful change program begin with results*. *Harvard Business Review* (January-February) : 80-89, 1992.

SPITZER Richard D., *TQM : The only source of sustainable competitive advantage*, *Quality Progress* (June) : 59-64, 1993.

WALDMAN David A., *The contributions of total quality management to a theory of work performance*, *Academy of Management Review* 19 (3) : 510-36, 1994.

ZBARACKI Mark J., *The rhetoric and reality of Total Quality Management*, *Administrative Science Quarterly* 43 (September) : 602-36, 1998.

NOTES

1. Il est à noter que, selon la méthodologie que nous avons utilisée, n'apparaissent au champ notionnel que les formes nominales utilisées au moins trois fois et dans trois énoncés différents (ces formes constituent alors, selon nos critères, une chaîne lexicale). Pour que deux formes nominales soient reliées sur le schéma, il faut qu'elles apparaissent dans la même phrase à au moins trois reprises. Les éléments isolés (par exemple, le « management » en 1977) indiquent donc des chaînes lexicales qui n'ont pas au moins trois cooccurrences avec d'autres chaînes. L'épaisseur des traits est reliée au nombre de cooccurrences.

RÉSUMÉS

L'article analyse l'évolution du discours sur la qualité à partir du modèle de la traduction développé en sociologie de l'innovation. Un travail empirique réalisé sur une série de textes fait apparaître le recours successif à différentes stratégies de traduction, qui constituent autant de moyens de mettre en équivalence les intérêts des auteurs avec ceux des groupes qu'ils tentent de recruter. Le changement de traduction implique l'élargissement, non seulement des approches de gestion de la qualité, mais aussi des acteurs et des intérêts resautés. Cet élargissement passe par la complexification du champ notionnel, puis par son effritement. Les mécanismes d'intéressement utilisés permettent ainsi de comprendre certaines des critiques adressées au mouvement Qualité.

This article discusses the evolution of discourse on quality management from the vantage point of the sociology of translation. Analysis performed on a series of texts show the succession of different translation strategies, each relying on a different way to link the interests of the authors to those of the social groups they try to recruit. During these changes the concept of quality management becomes more encompassing, and the identities and interests of the social actors are also more globally defined. At first, the conceptual field of quality becomes tighter and more complex, but only to disintegrate later on. The unraveling of the mechanisms of translation allows for a better understanding of some of the critiques directed toward the quality movement.

INDEX

Mots-clés : gestion de la qualité, analyse textuelle, sociologie de l'innovation, qualité totale, rhétorique

AUTEURS

HÉLÈNE GIROUX

Hélène Giroux est professeur au Service d'enseignement de la Gestion des Opérations et de la Production de l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal. Ses travaux portent sur la gestion de la qualité et l'innovation en gestion des opérations.

JAMES R. TAYLOR

James R. Taylor est professeur au Département de communication de l'Université de Montréal. Ses travaux portent sur les théories de l'organisation et de la communication, de même que sur l'impact organisationnel des technologies de l'information.