Yves Cohen, Le siècle des chefs

Alessandro Stanziani

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/monderusse/7887>

DOI : 10.4000/monderusse.7887

ISSN : 1777-5388

Éditeur

Éditions de l'EHESS

Édition imprimée

Date de publication : 15 décembre 2012

ISSN : 1252-6576

Référence électronique

Alessandro Stanziani, « Yves Cohen, Le siècle des chefs », *Cahiers du monde russe* [En ligne], 53/4 | 2012, mis en ligne le 02 décembre 2013, Consulté le 23 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/monderusse/7887> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/monderusse.7887>

Ce document a été généré automatiquement le 23 septembre 2020.

© École des hautes études en sciences sociales

Yves Cohen, Le siècle des chefs

Alessandro Stanziani

RÉFÉRENCE

Yves COHEN, **Le siècle des chefs. Une histoire transnationale du commandement et de l'autorité (1890-1940)**. Paris : Éditions Amsterdam, 2013, 871 p.

- 1 Voici un ouvrage dense, ambitieux, fruit de vingt ans de travail et de réflexions importantes, qui dépasse le champ de l'historiographie. Les notions de commandement et d'autorité dans leurs dimensions multiples (politique, économique, administrative) et dans plusieurs pays (France, Russie, Allemagne, États-Unis) sont l'objet d'investigation dans ce travail passionnant. À l'encontre des tendances actuelles de l'hypermécialisation et du cloisonnement des disciplines, *Le siècle des chefs* croise histoire, sociologie, anthropologie et psychologie, qui plus est, sur quatre pays.
- 2 L'introduction générale et les préliminaires sont époustouffants de par leur style et leur contenu. L'auteur ne se limite pas à esquisser les principes généraux qui orientent sa démarche, mais il réussit un tour de force en navigant entre les époques, les pays, les disciplines et les auteurs. Les aspects novateurs sont multiples à commencer par l'argument selon lequel l'attention pour les chefs est un phénomène transnational qui prend son essor au tournant des XIX^e et XX^e siècles, en réponse à un processus complexe et commun au monde occidental, le déclin des aristocraties foncières et l'essor de la grande industrie. Arno Mayer déjà avait mis en évidence dans un ouvrage fondateur¹ que les aristocraties foncières, loin de disparaître avec la Révolution française et la première révolution industrielle, changent de peau et jouent un rôle partout important dans la croissance économique et les dynamiques politiques au XIX^e siècle. Ces groupes sociaux ne déclinent qu'avec l'élargissement des droits politiques (l'irruption des masses sur la scène politique et sociale européenne), la mécanisation de la seconde révolution industrielle et surtout la Première Guerre mondiale. Cohen reprend ces arguments et montre que la Grande Guerre encourage une gestion savante, mais aussi administrative de l'économie et de la société, une ingénierie sociale et politique et

ouvre ainsi les portes à une réaction qui prendra en URSS et dans l'Allemagne nazie ses formes les plus extrêmes. Suivant cette perspective, et c'est là un autre thème porteur et provocateur de cet ouvrage, le totalitarisme ne constitue pas un modèle opposé à celui de l'Occident démocratique mais une version extrême de l'essor des chefs dans les perceptions et dans les pratiques occidentales. « L'histoire de l'autorité et de la hiérarchie communistes doit être faite dans le même mouvement que celle du libéralisme » (p. 15).

- 3 Cet ouvrage s'articule en deux parties principales : la première discute de la manière dont les chefs sont traités dans la littérature de l'époque (militaire, économique et politique) ; la seconde étudie l'histoire des chefs en train de se faire. Dans un cas comme dans l'autre, il s'agit d'une histoire comparée et transnationale dans laquelle les phénomènes circulatoires jouent un rôle central. Le premier chapitre fait ainsi état de l'apparition de la notion de leadership dans la littérature américaine. Avant 1900, ce mot est encore peu utilisé dans les textes qui traitent du commandement (p. 67). En revanche, au ^{xx}^e siècle, il s'impose dans la psychologie expérimentale et, à partir de là, en politique et en économie. Le credo démocratique américain exprime ainsi une grande confiance dans la capacité de la démocratie à identifier le bon chef (p. 87).
- 4 Le deuxième chapitre se penche sur le Führer et le culte du chef en Allemagne. C'est un des chapitres les moins réussis ; au fond, une très vaste bibliographie (peu ou prou discutée) est disponible sur ce sujet tout comme sur la militarisation de l'industrie allemande et ses relations avec le pouvoir.
- 5 Les longs chapitres 3 et 4 sont consacrés à la France. Le rôle des officiers dans l'armée, celui des ingénieurs et des contremaîtres dans l'industrie conduisent Cohen à discuter du taylorisme d'une part, de l'impact de la Première Guerre mondiale, de l'autre. L'auteur établit des ponts tout à fait novateurs entre, par exemple, l'évolution du droit des ouvriers et la psychologie. Ce sont là des pages passionnantes, audacieuses et solidement fondées à la fois.
- 6 Le chapitre 5 revient sur les États-Unis et l'absence d'une dérive autoritaire malgré l'importance du rôle des chefs. Au lieu d'associer la psychologie sociale au comportement des foules comme en Europe, aux États-Unis la psychologie expérimentale se concentre sur les capacités individuelles et, par ce biais, aux modalités de l'intégration sociale. L'analyse des relations entre entreprise et armée est d'autant plus passionnante qu'on présente souvent ce lien comme spécifique de l'Allemagne nazie.
- 7 Le chapitre 6 introduit l'URSS dans le scénario. C'est un des terrains privilégiés de Cohen et, effectivement, comme pour le cas de la France, nous trouvons des analyses plus mûres, moins impressionnistes que celles sur les États-Unis et l'Allemagne. C'est probablement en URSS que le nouveau rôle du chef trouve sa consécration : l'armée, l'industrie, le parti sont tous obsédés par la hiérarchie, le commandement et le chef. Cohen relie l'histoire politique, mieux connue, à la thématique du chef qui va bien au-delà du pouvoir et des personnalités de Lenin et Stalin. Or, à suivre Cohen, c'est bien un seul et même mouvement qui relie Taylor et Lenin ou encore l'organisation soviétique et Fayol. Ces connections sont essentielles afin de comprendre l'URSS et le ^{xx}^e siècle.
- 8 La seconde partie est consacrée à l'histoire des chefs en action. C'est un des paris majeurs de Cohen, qu'il a déjà mis en avant dans ses recherches précédentes : il consiste à situer les débats intellectuels et la production du savoir dans des études de

cas, souvent biographiques, et qui sont par la suite intégrées à un cadre plus général. Rien que l'architecture de cette seconde partie novatrice est passionnante. Cohen développe des analyses de Stalin, de l'usine Putilov et de Peugeot afin d'aborder quatre thèmes principaux : l'élaboration et la mise en pratique du plan (chapitre 7) ; le rapport entre présence et distance dans le commandement (chapitre 8); l'échange oral (chapitre 9) et le rôle de l'écrit (chapitre 10) dans ces mêmes pratiques. Ainsi, l'élaboration du plan chez Peugeot révèle des analogies avec le plan soviétique et contribue à repositionner ce dernier dans un contexte intellectuel et politique approprié, à savoir une gestion administrative de l'économie commune au socialisme et au capitalisme de cette époque. De même, l'ère des managers et des grands appareils administratifs est celle où la gestion à distance se développe. Les techniques de communication assument ainsi un rôle central.

- 9 Il est impossible d'évoquer ici toutes les suggestions, pistes et interrogations que cet ouvrage suscite. Nous nous limiterons à celles qui nous paraissent particulièrement significatives. Elles se rassemblent autour de deux points : la portée historique des phénomènes étudiés, notamment les tensions entre discours et pratiques ; et les analogies et les différences entre les pays. En réalité, si les éléments communs entre les pays sont bien développés et contribuent largement au caractère novateur de cet ouvrage, les différences entre les pays, voire à l'intérieur de chaque pays, demeurent à l'arrière-plan. Prenons la relation entre émergence des chefs et déclin des aristocraties. Cet argument peut se justifier aisément pour l'Europe où, effectivement, le tournant des XIX^e et XX^e siècles voit le déclin des aristocraties foncières, mais aussi industrielles et commerciales qui avaient soutenu l'économie et joué un rôle central sur le terrain politique au cours des deux siècles précédents. Mais aux États-Unis ? Au fond, c'est précisément ici que fait défaut une aristocratie foncière équivalente à celle qui, en Europe, avait surmonté les clivages révolutionnaires. Du coup, comment justifier l'émergence dans ce pays d'une attention également poussée pour les chefs et, de manière générale, comment garder la validité de la thèse principale de cet ouvrage, à savoir le lien entre déclin des aristocraties et émergence des chefs ?
- 10 Le cas américain semblerait invalider plutôt que confirmer cet argument. Une solution possible consisterait à affirmer que, au-delà de cette différence, les quatre pays étudiés partagent le déclin des « aristocraties » (non seulement foncière, mais aussi industrielle et commerciale) et plus généralement l'irruption des masses sur la scène politique et sociale. Prenons alors le premier aspect et demandons-nous dans quelle mesure le déclin des aristocraties foncières en Russie et en France peut se rapprocher de celui des aristocraties industrielles aux États-Unis. Cohen associe correctement l'émergence de l'attention envers les chefs aux changements de taille et d'organisation des entreprises à cette époque, et à l'émergence du taylorisme et des grandes unités. En même temps, la question se pose de la portée historique de ce processus. Sans doute, dans les discours, la grande industrie et le taylorisme sont-ils partout centraux, en URSS comme aux États-Unis, en France, comme en Allemagne. Partout on se plaint ou on exalte le déclin des formes traditionnelles de l'entreprise. Mais dans la réalité ?
- 11 Contrairement à l'historiographie traditionnelle, les travaux les plus récents en histoire économique et de l'entreprise remettent en discussion l'image de l'industrie centrée sur la grande entreprise tayloriste. Sans doute en France et en partie en Allemagne, mais même aux États-Unis, à l'époque étudiée par Cohen, la standardisation et le taylorisme s'affirmaient-ils dans certains secteurs seulement et ne se généralisèrent-ils

qu'à partir de la Seconde Guerre mondiale. L'auteur semble là influencé par ses terrains, Peugeot en France, Putilov en URSS. Mais qu'en est-il en dehors de ces cas et combien sont-ils représentatifs des dynamiques plus générales des économies ?

- 12 Si, comme nous le savons désormais, la grande industrie joue un rôle très différent en France et en Allemagne, en URSS et aux États-Unis et, de plus, suivant les secteurs, alors un décalage risque de se dessiner entre, d'une part, la centralité des chefs dans les discours et, d'autre part, leur rôle réel. Le petit patron et le chef de famille gardent un poids très important en France et, en partie, aux États-Unis. Le rôle économique et social de ces « chefs » est-il réellement assimilable à celui des responsables de Peugeot ? Se perçoivent-ils de la même manière ? Ont-ils les mêmes notions et pratiques de l'autorité ?
- 13 De là, une deuxième interrogation surgit : afin de comprendre l'impact sociétal des notions et pratiques de l'autorité et du commandement et leur transformation, l'armée et l'entreprise sont sans doute centrales et elles sont justement au cœur de cet ouvrage. Quid d'autres domaines, l'école par exemple, dans l'émergence de la notion et des pratiques du chef ?
- 14 En fait, c'est précisément à l'époque étudiée que l'instruction obligatoire s'affirme avec des conséquences importantes en termes d'orientations politiques, d'accès au vote et de reconnaissance des chefs. La notion d'autorité se transforme profondément en liaison avec l'affirmation de l'instruction généralisée et obligatoire. De quelle manière ?
- 15 La pédagogie et l'école publique apparaissent ici et là, plutôt lorsque l'auteur discute de la psychologie, sans pour autant devenir un point d'observation comme on l'aurait attendu. L'école obligatoire et publique et le parti unique changent la donne en matière d'autorité. C'est précisément là où l'éducation devient accessible à tous que la notion d'autorité se transforme et que celle de chef s'affirme. Il s'agit ici d'un effet générationnel important. Avant et après l'instruction de masse, la notion et les pratiques du commandement ne sont pas les mêmes. Comment tenir compte de ce phénomène ?
- 16 C'est là que les temporalités deviennent importantes. Déjà le titre et le sous titre proposent une articulation compliquée : « le siècle des chefs » serait-il en réalité un demi-siècle comme l'indique le sous-titre (1890-1940) ? Quelle est la chronologie pertinente ?
- 17 S'il s'agit d'un siècle, alors il faudrait aller plus loin que 1940 et comprendre de quelle manière la Seconde Guerre mondiale, l'État social en Occident, le poststalinisme en URSS et la croissance généralisée des Trente Glorieuses ont transformé la notion et les pratiques du commandement du demi-siècle précédent. Pour quelles raisons la Seconde Guerre mondiale n'a-t-elle pas eu le même impact que la Première en termes d'affirmation du chef comme figure politique, économique et sociale ? Est-ce pour des raisons politiques ? À cause de l'émergence de l'État social et des aides accordées à l'Allemagne ? Ou bien encore parce que l'agriculture tend désormais inévitablement à être marginalisée dans les économies occidentales ?
- 18 Bref, il s'agirait de comprendre comment se termine le demi-siècle des chefs et pourquoi. Nous ne pouvons que souhaiter et attendre avec impatience un deuxième volume, couronnement de cette magnifique entreprise.

NOTES

1. Arno Mayer, *The Persistence of the Old Regime*, Londres : Verso, 1981.