

Yves Cohen, *Le siècle des chefs. Une histoire transnationale du commandement et de l'autorité (1890-1940)*

Paris, Éditions Amsterdam, 2013

Loup Wolff



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6517>
ISSN : 1775-416X

Éditeur

DARES - Ministère du Travail

Édition imprimée

Date de publication : 1 octobre 2014
Pagination : 70-72
ISSN : 0224-4365

Référence électronique

Loup Wolff, « Yves Cohen, *Le siècle des chefs. Une histoire transnationale du commandement et de l'autorité (1890-1940)* », *Travail et Emploi* [En ligne], 140 | octobre-décembre 2014, mis en ligne le 01 octobre 2014, consulté le 22 septembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/travailemloi/6517>

Ce document a été généré automatiquement le 22 septembre 2020.

© Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares)

Yves Cohen, *Le siècle des chefs. Une histoire transnationale du commandement et de l'autorité (1890-1940)*

Paris, Éditions Amsterdam, 2013

Loup Wolff

RÉFÉRENCE

Yves Cohen, *Le siècle des chefs. Une histoire transnationale du commandement et de l'autorité (1890-1940)*, Paris, Éditions Amsterdam, 2013, 872 p.

- 1 Ce généreux ouvrage présente une analyse historique d'une « préoccupation pour le chef » (p. 9) qui, selon l'auteur, serait la marque particulière de la période 1890-1940 et peut être prolongée jusqu'en 1968, au moins dans les pays abordés – France, Allemagne, Union soviétique et États-Unis. L'auteur justifie ce découpage historique en datant du début des années 1890 les premiers écrits transnationaux systématisant le recours à la thématique du besoin de chefs. Il fait par ailleurs courir jusqu'à 1940 son travail d'archives, et instaure 1968 comme une rupture fondamentale sur la question de l'autorité. Il précise dès l'introduction générale qu'il n'a pas l'intention de proposer une quelconque théorie du chef ou du commandement : sa posture sera plutôt celle d'une collecte et d'une analyse méthodique de la variété des situations qu'un impressionnant travail d'archives permet de révéler. Signalant l'immensité des productions exposant de telles théorisations depuis le XIX^e siècle, l'auteur précise : « C'est un principe de suspension du jugement qui a été mis en œuvre pour mieux laisser les théories apparaître et les jugements des acteurs déployer leurs significations – très proches de la “symétrie” en cours en histoire des sciences qui veut qu'on n'accorde pas dans l'étude de privilèges aux vainqueurs mais qu'on examine les vaincus avec autant

d'attention » (p. 21). L'auteur entre dans son objet par la sémantique des termes abordés dans un vaste corpus, issu aussi bien des littératures spécialisées que de documents d'archive plus spécifiques. Le critère choisi par l'auteur pour y retenir un matériau est la mention aux « chefs », au « commandement », à l'« autorité » et leurs diverses traductions en anglais, allemand et russe. La question est traitée aussi bien dans le cadre des entreprises et de l'organisation du travail, que dans celui du politique en étudiant les rapports entre la montée d'une idéologie du chef et le nazisme, le stalinisme, ainsi que les libéralismes américains et européens.

- 2 L'ouvrage est structuré en deux parties, introduites par des préliminaires qui forment la clé de voûte de l'ouvrage. C'est en effet dans ces vingt-neuf pages que l'auteur explicite les partis pris théoriques et pratiques sur lesquels il s'appuie pour étudier une question aussi vaste, dans des champs aussi divers et dans quatre pays différents. Il y donne un aperçu des points de contact qu'il identifie d'un pays à un autre, d'un domaine à un autre, et qui lui permettent de formuler l'hypothèse d'un « moment historique où, pour un très large spectre d'acteurs et de chercheurs en sciences humaines et sociales, la solution aux problèmes sociaux, aux problèmes nationaux, aux problèmes technico-industriels, aux problèmes politiques et parfois aux problèmes moraux revêt la figure du chef » (p. 41). C'est aussi dans ces préliminaires que l'auteur précise les équivalents sémantiques qu'il a établis pour nous permettre de voyager ainsi d'une aire linguistique à une autre, et du travail à la vie politique. Ces quelques pages laissent entrevoir l'étendue impressionnante du travail de documentation à l'origine de ce livre.
- 3 La première partie de l'ouvrage est dédiée à l'analyse des littératures spécialisées abordant la question du chef ou du commandement de 1891 jusqu'à la seconde guerre mondiale. L'auteur y traite un vaste corpus universitaire, professionnel, journalistique et littéraire, sans volonté d'en tirer une histoire des idées, mais plutôt en suivant la trace laissée par les idées dans leur circulation au travers des frontières, des milieux et de leurs domaines d'application. Cette partie s'ouvre sur une analyse du *leadership* aux États-Unis, en lien avec l'abondante littérature contemporaine sur la démocratie et ses différents régimes représentatifs possibles. L'auteur s'attache ensuite à décrire un mouvement simultané de montée en puissance des notions de *Führung* et de *Führer* en Allemagne, notamment avec leur prolongement dans le système nazi (analysé comme la forme la plus extrême et la plus perverse de ce besoin de chefs commun à tous les pays abordés), mais également dans leur reformulation aussi bien dans les milieux industriels qu'intellectuels. La France vient ensuite avec des psychologues sociaux tels Gabriel Tarde, Alfred Binet et Gustave Le Bon, qui ont très tôt construit une conception naturalisante du commandement ou des foules (dont le besoin de chefs serait un trait incontournable) et de leur comportement. L'auteur narre « l'élaboration d'une mystique du chef » en France, de l'armée à l'industrie et jusqu'à l'État. Puis le lecteur repart aux États-Unis, poursuivant le parcours suivi par la notion de *leadership*, influencée en retour par les écrits français et allemands dans un mouvement circulaire de la pensée. C'est aux États-Unis que l'auteur identifie la plus forte sédimentation disciplinaire autour de ces problématiques, appuyée par un mouvement d'institutionnalisation universitaire, notamment autour des sciences du management en développement. Cette première partie s'achève avec l'Union soviétique et sa propre élaboration de pensée sur les chefs, ancrée dans un contexte historique et culturel spécifique.

- 4 La deuxième partie de l'ouvrage, « les chefs en action », propose de changer d'angle en s'éloignant des pratiques discursives analysées précédemment pour se centrer sur les pratiques opératoires des chefs – telles que des documents d'archive variés permettent de les saisir. Dans le prolongement de la partie précédente, ces pratiques, commentées, se retrouvent aussi bien dans l'industrie que dans l'exercice du pouvoir politique. L'ambition de l'auteur est de décrire ici comment l'émergence simultanée des figures du chef dans plusieurs aires culturelles (mais entretenant des liens étroits) a nourri les pratiques des dirigeants en exercice. L'auteur analyse ainsi le développement de plusieurs dispositifs venus appuyer le travail du chef, comme la planification ou les technologies de commandement à distance permettant la conduite de vastes organisations ; il s'intéresse également à la description de l'exercice du pouvoir par Staline et à sa pratique du commandement par l'écrit : l'auteur a eu accès à une grande partie de ses archives personnelles, permettant de « [suivre] Staline au travail, se fabriquant et agissant comme chef » et « se fondant sur les traces qui subsistent de ses actes de commandement et de leur matérialité » (p. 685).
- 5 L'ouvrage offre donc un panorama d'une érudition rare sur une question souvent considérée comme un angle mort des sciences sociales. Malgré ses diverses formulations selon les disciplines et traditions disciplinaires (autorité, commandement, domination, prescription), la notion de « chef » continue d'interroger les configurations sociales qui autorisent et organisent, notamment dans des sociétés arborant le principe de liberté à leurs frontispices, une relation asymétrique dans laquelle un individu peut commander à un autre. L'originalité de l'ouvrage tient aussi bien dans sa proposition d'une analyse historique d'un moment bien spécifique, celui du *Siècle des chefs* selon l'auteur, que dans son refus, annoncé d'emblée, de délimiter le questionnement à l'intérieur d'un cadre théorique défini *ex ante*. C'est peut-être ce refus qui est à l'origine de la taille de l'ouvrage et de la somme de connaissances qu'il représente : si le projet est bien d'étudier l'occurrence des termes de chefs et de commandement dans quatre pays sur cinquante ans, on comprendra que presque un millier de pages soit nécessaire.
- 6 L'absence de délimitation de l'objet (autre que par l'identification d'une aire sémantique) est probablement également ce qui autorise de réunir dans un même ouvrage aussi bien des chefs politiques, des dictateurs, que des chefs d'entreprises ou d'établissements industriels. Étant donné l'ouverture du questionnement, le champ des matériaux éligibles pour y répondre est vaste. Et de ce point de vue, la lecture se révèle passionnante et stimulante : comme l'auteur ne propose pas *a priori* de cadre unique, le lecteur se trouve poussé à chercher lui-même les passerelles et à interroger les frontières cloisonnant traditionnellement ces interrogations.
- 7 Yves Cohen laisse malgré tout quelques indices d'un rapport intime à la problématique et à la façon dont il a souhaité l'aborder : « ma pensée a commencé à se former dans une ambiance dont une des principales caractéristiques, sinon la principale, était l'antiautoritarisme. À rebours de la pensée dominante du *xx*^e siècle selon laquelle “les hommes en foule ne sauraient se passer de maître”, le mouvement de Mai 68 est une foule sans maître » (p. 16). Et plus loin : « le [retour à une vie “normale” vers le milieu des années 1970] prenait forcément la forme d'une négociation tout à fait personnelle avec l'autorité au moment même où la perspective de la révolution s'évanouissait à jamais et où en même temps les assauts contre l'autorité contribuaient à de grandes reformulations » (p. 17). Ces quelques paragraphes en début d'ouvrage témoignent d'un

rapport très personnel avec l'objet, entretenu par un vécu encore très présent – vécu qui n'est certainement pas pour rien dans la conviction qu'il est possible de traiter – et qu'il le faut – la question du commandement, aussi bien dans sa dimension politique que professionnelle.

- 8 Et si l'auteur refuse d'adopter un cadre théorique donné, la théorie n'en est pas moins présente. Yves Cohen s'inspire ainsi volontiers de Foucault qui, notamment dans ses cours au Collège de France, a développé une analyse profonde du « gouvernement de soi et des autres ». L'auteur s'inscrit également dans une certaine « histoire de l'action qui se situe dans l'arc récemment formé des sciences sociales pragmatiques (linguistique, sociologie, histoire, anthropologie, philosophie principalement) » (p. 25).
- 9 À la lecture, nous avons simplement regretté qu'une étude plus directe des pratiques n'ait pas été menée. En historien, Yves Cohen a analysé un immense corpus de données discursives (ce qui a été écrit sur les chefs) ou issues de l'exercice de l'activité de commandement (ce qui a été écrit par ceux qui commandent). Mais dans les deux cas, le matériau reste profondément ancré dans un jeu de représentations sur ce qui doit être fait ou ce qui est fait. Or, les pratiques elles-mêmes peuvent, on le sait, développer une forme d'indépendance par rapport à ces représentations, ou du moins ne pas s'y circonscrire. C'est probablement dans ce domaine que l'ouvrage nous paraît perdre quelque peu de sa force, en particulier dans les excursions que propose l'auteur dans le temps présent – nécessairement moins documentées et, selon nous, moins convaincantes.
- 10 Si la thèse de l'auteur sur une « préoccupation pour les chefs » au début du xx^e siècle est abondamment étayée par l'ouvrage, la lecture donne terriblement envie de poursuivre cet admirable travail par une analyse actualisée, qui – elle – pourra s'appuyer sur un matériau plus directement arrimé aux pratiques. Yves Cohen nous y invite d'ailleurs implicitement : « L'intérêt de dégager les "préoccupations" comme objet propre d'une histoire de l'action réside précisément dans leur articulation aux pratiques opérationnelles [...]. La notion n'a cependant de l'intérêt que si elle ne cantonne pas l'étude aux pratiques discursives en rebondissant de texte en texte, mais au contraire si elle éclaire l'exploration des pratiques dans la réalité sociale, et donc le lien entre la discursivité et les formes de l'action ou plus exactement l'opérationnalité. Le commandement, les foules, les chefs apparaissent comme une préoccupation collective car les discours proliférants constituent ces termes en foyer commun d'attention qui permet de tisser toute une nouvelle culture ayant pour caractéristique d'être entièrement tendue vers l'action » (pp. 61-62).
- 11 Nous ne doutons pas que cet ouvrage, par sa richesse et sa profondeur, saura susciter de fructueux développements qui permettront de réinterroger l'héritage que nous a légué ce *Siècle des chefs*, qui ne s'est pas arrêté en 1940.

AUTEURS

LOUP WOLFF

Centre d'études de l'emploi (CEE)