

# Une histoire de l'efficacité

Thibault Le Texier, janvier 2017

*Proposition pour les actes du colloque État-entreprises des 7-8  
décembre 2016*

## La rationalité instrumentale

L'histoire de l'importance accordée à l'efficacité par les sociétés humaines ne saurait être retracée en quelques pages. Ce qui suit n'est donc qu'une série d'hypothèses, l'esquisse d'un tableau immense qui reste encore à peindre.

Une scène importante se joue au siècle des Lumières. Avec l'essor des sciences et des techniques gagnent en vigueur le calcul de conséquence, la mise en rapport utilitaire des moyens et des fins, l'exploitation fonctionnelle des ressources et le perfectionnement des outils. La rationalité instrumentale est née.

Il n'est pas surprenant qu'une société décidée à se produire elle-même par ses moyens propres valorise tout à coup le travail. L'*homo faber*, l'humain thermodynamique, l'homme en sa qualité de fabricant et de producteur, tenu en haut mépris jusqu'au XIX<sup>e</sup> siècle, devient un idéal, et avec lui l'efficacité. L'Occident se légitime de plus en plus par son action sur le monde, simple surface à mettre en valeur et à domestiquer. On juge et on classe volontiers en termes d'*activité* plutôt que de *propriétés* ou d'*états*. Chargé d'améliorer la productivité et la circulation des richesses, l'ingénieur gagne en importance. Locke fait du travail la source de la propriété, Adam Smith en fait l'origine des richesses, Hegel y voit l'essence de l'homme et Marx, couronnant ce retournement, fonde l'ensemble de son économie sur les « rapports de production ». Tout cela est bien connu<sup>1</sup>.

Le principe d'efficacité constitue alors un formidable appel. Il synthétise cet idéal de maîtrise technique du monde, cet espoir de richesses et cette promesse de récompenser chacun à l'aune de ses résultats (et non en vertu de son rang ou de son sang).

---

<sup>1</sup> Cf. par exemple ARENDT Hannah, *Condition de l'homme moderne*, trad. par G. Fradier, Paris : Calmann-Lévy, 2001 [1958]

## Ingénieurs américains et taylorisme

Une autre scène de notre tableau prend place au même moment dans les premières usines américaines. C'est là que la rationalité instrumentale et le fonctionnalisme sont poussés à leur paroxysme, le travail y faisant fi bien plus qu'ailleurs des traditions établies et des exigences esthétiques. Un effort considérable de mécanisation des outils de production donne alors naissance à un corps d'ingénieurs qui se dote rapidement d'instituts de formation, de revues et de clubs. L'objet naturel de ces ingénieurs, c'est la machine, et notamment le moteur (*engineer* vient de *engine*). Le management ferroviaire, et le « management systématique » qui se développe à sa suite entre 1870 et 1890, s'appliquent d'abord aux méthodes d'achat et de routage, à la standardisation des outils, des matériaux et des nomenclatures, ainsi qu'à la conception de machines, de structures hiérarchiques et de chaînes de production. Bref, ces ingénieurs se préoccupent avant tout de l'utilisation économique et rationnelle des matériaux.

Les choses changent vers 1880, quand ils commencent à tourner leurs regards vers les travailleurs. L'un d'eux, Norris Brisco, s'étonne en 1914 « que cela fasse à peine un quart de siècle que les employeurs se soient rendus compte que ce sont les hommes, et non l'argent, qui sont le facteur déterminant du succès des entreprises<sup>2</sup> ». Se rappelant les dernières décennies du XIX<sup>e</sup> siècle, Henry Gantt remarque au même moment que, « bien que la conception de machines et d'appareils ait été l'objet de beaucoup de pensées et de connaissances, on avait peu étudié les possibilités des hommes qui étaient censés manipuler ces machines.<sup>3</sup> » Le management vise désormais à optimiser les performances des individus davantage que celles des outils. L'ingénieur Frederick Taylor affirme que son système, le management scientifique (aussi nommé « méthode d'efficacité »), est « un moyen approprié et juste de rendre les hommes plus efficaces qu'ils ne le sont maintenant.<sup>4</sup> »

Le principe d'efficacité est peu à peu appliqué à toutes les dimensions de l'être humain. Les animateurs du « mouvement des relations humaines », qui succède au management scientifique à partir des années 1930, cherchent par exemple à mesurer l'impact sur la productivité de variables comme la fatigue, la sociabilité, la

---

<sup>2</sup> BRISCO Norris A., *Economics of Efficiency*, New York: Macmillan, 1914, p.4

<sup>3</sup> GANTT Henry L., address at the Memorial Meeting, Houston Hall, University of Pennsylvania, Philadelphia, October 22, 1915, in TAYLOR SOCIETY, *Frederick Winslow Taylor: A Memorial Volume, etc.*, New York: Taylor society, 1920, pp.61-65, p.63

<sup>4</sup> TAYLOR Frederick W., *Taylor's Testimony before the Special House Committee to Investigate the Taylor and Other Systems of Shop Management* (1912), reprinted in TAYLOR Frederick W., *Scientific Management*, ed. by K. Thompson, New York: Routledge, pp.371-661, pp.385-386

durée des pauses ou encore les émotions. Certains managers prennent aussi en compte des éléments de la vie humaine qui ne relèvent pas directement des tâches de production. L'un d'eux remarque par exemple que « la provision de repas bien préparés, complets et appétissants a un effet direct sur l'efficacité.<sup>5</sup> » Et la femme d'un ingénieur proche de Taylor, Lillian Gilbreth, affirme que « des sentiments tels que le bonheur et le contentement, et même l'écoute de sons rythmés, de musique, etc., aident à accroître la productivité.<sup>6</sup> » La personne et le collectif sont mis tout entiers au service de l'efficacité des entreprises.

Entre 1890 et 1920, en quête de légitimité face à la logique familiale et aux intérêts financiers qui président alors aux destinées des entreprises, ce groupe naissant des « cadres » fait de l'efficacité un critère cardinal d'évaluation, de classement et de jugement, en lieu et place de la proximité familiale et du profit. Au même moment le mouvement progressiste américain, porté par la frange libérale de la classe moyenne, s'oppose au pouvoir du patronat et des partis en promouvant l'application du taylorisme à toutes les institutions sociales. La sphère publique résonne alors, comme l'écrit un historien américain, « de discours sans fin sur l'ordre et l'efficacité<sup>7</sup> ».

Tout au long du XX<sup>e</sup> siècle, l'efficacité et le management moderne constituent les étendards de la classe moyenne et les piliers d'un idéal technocratique rêvant la société maternée par la science et la technologie. Selon cet entendement, les institutions sont de simples instruments techniques, des sortes de tubes digestifs mécaniques liant des *inputs* et des *outputs* le plus efficacement possible.

## Universalisation de l'efficacité

Depuis une trentaine d'années, le coaching est un symptôme particulièrement saillant de cette managérialisation généralisée. Les manuels comparant l'individu à une entreprise en quête de performance sont devenus légion. Leur credo, comme le résume l'un des coachs les plus traduits dans le monde : tout le malheur des hommes vient d'une seule chose qui est de « ne pas manager leurs ressources efficacement<sup>8</sup> ». Et cela vaut pour les employés mais

---

<sup>5</sup> TOLMAN William H., *Social Engineering: A Record of Things Done by American Industrialists Employing Upwards of One and One-Half Million of People*, New York: McGraw pub. Co., 1909, p.5

<sup>6</sup> GILBRETH Lillian Moller, *The Psychology of Management: The Function of the Mind in Determining, Teaching and Installing Methods of Least Waste*, Ann Arbor, Michigan: University Microfilms International, 1994 [1914], p.174

<sup>7</sup> WIEBE Robert, *The Search for Order, 1877-1920*, New York: Hill and Wang, 1967, p.154 ; Cf. HABER Samuel, *Efficiency and Uplift: Scientific Management in the Progressive Era, 1890-1920*, Chicago: University of Chicago Press, 1964

aussi en dehors des entreprises : au sein du couple, de la famille, entre amis, dans les loisirs, etc. Le coaching est un humanisme.

Comme le constatent très justement deux coachs français, « le coaching renvoie à une demande d'aide des personnes, confrontées à une exigence croissante d'efficacité dans un environnement de plus en plus complexe, compétitif et individualiste.<sup>9</sup> » L'universalisation du principe d'efficacité se conjugue à un culte de la réussite et à un déploiement général des dispositifs d'évaluation et de classement – avec les effets que l'on imagine sur les perdants de cette course à l'excellence. L'idéal progressiste d'une société pacifiée par la technologie fait place à une concurrence marchande entre auto-entrepreneurs sommés de développer des stratégies performantes pour échapper à la déchéance.

Selon les mots d'un coach mondialement célèbre, « être efficace en tant qu'individu et en tant qu'organisation n'est plus seulement une option dans le monde d'aujourd'hui – c'est le prix à payer pour accéder au terrain de jeu.<sup>10</sup> » Le fait d'être actif, réactif et « proactif » devient une précondition de la vie sociale. « Une équipe existe par les performances qu'elle réalise<sup>11</sup> », elle n'existe que par rapport à un but et que dans sa capacité à l'atteindre, affirme un coach français, et non par rapport à des valeurs, des intentions ou un sol commun de représentations. L'intelligence et la volonté, rabattues sur le « mental », deviennent de simples muscles. L'existence est une série de projets soigneusement planifiés, un exercice rationnel de management de soi.

Dans un ouvrage qui entreprend de transformer tout un chacun en une marque, le vice-président de Coca-Cola affirme typiquement : « l'image de votre marque personnelle devient votre fiche d'évaluation, qui doit montrer comme votre stratégie de positionnement est efficace.<sup>12</sup> » Comme si notre vie ne servait au fond qu'à démontrer l'effectivité de notre stratégie. L'efficacité d'un acte est plus importante que son sens ou son but ; elle est une fin en soi (la finalité réelle est implicite : il s'agit d'être « normal », adapté physiquement et psychiquement à une société d'entreprises).

---

<sup>8</sup> ROBBINS Anthony, *Create a Life of Fulfillment Through Mastery of Life Management Systems*, Video, 1996. Cf. aussi typiquement HOFFMAN Reid and CASNOCHA Ben, *The Start-Up of You*, New York: Crown Business, 2012 ; BLANC-SAHNOUN Pierre, *Mobiliser toutes les facettes de sa personnalité : gérez votre « entreprise intérieure » comme un bon manager*, Paris : InterEditions, 2003

<sup>9</sup> BURATTI Laurent et LENHARDT Vincent, *Le Coaching*, 2e éd. actualisée, Paris : Interéditions, 2013, p.38

<sup>10</sup> COVEY Stephen R., *La 8<sup>e</sup> habitude*, trad. par C. Raimond, Paris : F1rst éd., 2006 [2004], p.18

<sup>11</sup> CRUELLAS Philippe, *Coaching : un nouveau style de management*, Paris : ESF, 1993, p.73

<sup>12</sup> WILSON Jerry S. and BLUMENTHAL Ira, *Managing Brand You: 7 Steps to Creating Your Most Successful Self*, New York: AMACOM/American Management Association, 2008, p.114

*Si ça marche, c'est que ça marche !* À l'aune de cet empirisme tautologique, une émotion, un comportement, une croyance ou une pensée n'ont pas de valeur, de sens ou de validité en soi mais seulement comme preuves ou adjuvants d'une action efficace. L'efficacité devient un principe de jugement et un étalon de vérité – même si, dans les faits, qu'une action soit efficace prouve seulement qu'un ensemble de causes produit un effet donné.

L'efficacité étant le critère cardinal de l'intelligence technique, il n'est pas surprenant que nous lui accordions une importance croissante à mesure que la société se technicise. L'ethnologue Sherry Turkle, chantre du numérique pendant vingt ans, a récemment déchanté devant les effets de cette technicisation. Elle décrit dans son dernier livre l'évolution de notre rapport à des objets techniques de plus en plus envahissants et de plus en plus ergonomiques. Dans les années 1980, la plupart des enfants qu'elle observait manipuler des robots ou des ordinateurs faisaient clairement la différence entre les compétences de ces outils et les qualités propres aux humains. De nos jours, observe-t-elle, les enfants accordent souvent plus d'importance à l'efficacité qu'aux intentions, au sens ou aux pulsions intérieures. Ainsi peuvent-ils souvent préférer une machine efficace à un être humain inefficace<sup>13</sup>.

L'efficacité a envahi l'ensemble des institutions sociales. L'hôpital, l'armée, la police, l'Église... toutes sont sommées de faire plus avec moins et de rationaliser leurs membres. L'école peut elle-même inculquer cet impératif d'efficacité aux enfants, par exemple lorsque l'apprentissage est découpé en séquence courtes visant à produire des résultats mesurables et rapides. Il en va de même de la famille. Une sociologue américaine observait il y a vingt ans déjà que « le temps familial est en train de succomber au culte de l'efficacité précédemment associé à l'univers du travail.<sup>14</sup> » Découpée en créneaux thématiques et en « projets de vie » individuels, la famille se présente de plus en plus comme un assemblage d'activités codifiées devant produire des résultats prédéterminés. Sherry Turkle cite par exemple ces propos d'une Américaine de 36 ans : « Quand je passe de mon calendrier à mon annuaire, puis de mes emails à mes textos, je me sens comme un maître de l'univers ; tout est si efficace. Je suis une machine à maximiser.<sup>15</sup> » La logique managériale qu'imposait autrefois la hiérarchie des entreprises, beaucoup s'y assujettissent désormais eux-mêmes, parfois pour leur plus grand plaisir.

Dans le champ politique, la légitimité juridique et le référentiel de justice ont été remis en question au profit du principe d'efficacité. Exemplairement, la loi organique relative aux lois de finances (LOLF)

---

<sup>13</sup> TURKLE Sherry, *Alone Together: Why We Expect More From Technology and Less From Each Other*, New York: Basic books, 2011, pp.70 sq.

<sup>14</sup> HOCHSCHILD Arlie Russell, *The Time Bind: When Work Becomes Home and Home Becomes Work*, New York: Metropolitan Books, 1997, p.51

<sup>15</sup> TURKLE Sherry, *Alone Together*, op. cit., p.165

du 1<sup>er</sup> août 2001 soumet l'action de l'État français à cette méthodologie managériale qui consiste à remplacer les politiques par des « stratégies » déclinées en « objectifs opérationnels » évalués au moyen d'« indicateurs chiffrés de performance<sup>16</sup> ». L'administration publique est envisagée explicitement comme une suite d'activités productives, la justice constituant par exemple un « produit » à réaliser le plus efficacement possible dont la qualité est évaluable en termes de délais d'attente, de coûts d'accès ou encore de satisfaction des « usagers ».

Afin d'éviter tout reproche d'ingérence, les institutions internationales ont fortement promu cet entendement instrumental des problèmes politiques nationaux et développé des batteries d'outils permettant, avec toutes les apparences de la neutralité, d'évaluer et de classer les pays selon leurs « scores de gouvernance<sup>17</sup> », l'efficacité de leur système juridique ou social, leur stock de capitaux humains ou leur indice d'attractivité économique. L'Union européenne, à défaut de pouvoir se revendiquer d'une légitimité démocratique, est typiquement une infatigable promotrice de l'efficacité<sup>18</sup>.

La prégnance du principe d'efficacité est également lisible au sein du monde intellectuel, dans le fonctionnement de l'université autant que dans les analyses des universitaires. Là aussi, l'efficacité est une clé de compréhension du monde, des autres et de soi.

Sans retracer l'influence du paradigme fonctionnaliste sur les sciences depuis cinq siècles, on peut signaler que les sociobiologistes voient les organismes, les comportements, les groupes et même les croyances survivre en proportion de leur efficacité<sup>19</sup>. Beaucoup d'économistes accordent également une place centrale à ce principe. « L'économie des coûts de transaction se concentre sur les questions d'efficacité<sup>20</sup> », admet son principal

---

<sup>16</sup> Cf. « La démarche de performance : stratégie, objectifs, indicateurs. Guide méthodologique pour l'application de la loi organique relative aux lois de finances du 1er août 2001 », juin 2004, rédigé conjointement par le Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, la Cour des comptes, le Comité interministériel d'audit des programmes, la commission des finances du Sénat ainsi que la commission des finances de l'Assemblée nationale. Un « Forum de la performance » a été lancé par le ministère du Budget en 2010 pour « permettre aux citoyens de juger par eux-mêmes de la performance de l'État » : [www.performance-publique.budget.gouv.fr](http://www.performance-publique.budget.gouv.fr)

<sup>17</sup> Cf. les Worldwide Governance Indicators de la Banque mondiale, [www.govindicators.org](http://www.govindicators.org)

<sup>18</sup> L'efficacité est ainsi l'un des cinq principes de la gouvernance européenne. (Cf. COMMISSION EUROPÉENNE, *Gouvernance européenne : un livre blanc*, Bruxelles, 25 juillet 2001, [ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2001/FR/1-2001-428-FR-F1-1.pdf](http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2001/FR/1-2001-428-FR-F1-1.pdf))

<sup>19</sup> Cf. par exemple WILSON Edward O., *L'Humaine nature : essai de sociobiologie*, trad. par R. Bauchot, Paris : Stock, 1979 [1978]

<sup>20</sup> WILLIAMSON Oliver E., *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: The Free Press, 1985, p.241 ; cf. WILLIAMSON Oliver E., "The Modern Corporation as an Efficiency Instrument,"

architecte Oliver Williamson, « prix Nobel » d'économie en 2009. Nombre d'historiens succombent aussi à ce darwinisme simplifié qui voudrait que les modes de vie, les représentations et les institutions qui finissent par prévaloir soient les plus efficaces. Ce faisant, ils contribuent eux aussi à asseoir l'importance symbolique du principe d'efficacité et à ratifier sa fausse universalité. Il semblerait pourtant plus « scientifique » d'historiciser ce principe et d'en montrer la contingence culturelle.

## La technique, efficacité et symbolique

La modernité occidentale jauge les sociétés selon leur degré de développement scientifique et technique, accordant bien moins d'importance aux savoir-faire et aux systèmes symboliques qu'aux outillages techniques<sup>21</sup>. Elle voit le progrès technique comme une quête naturelle d'efficacité. Comme si le travail était réductible à l'outil et les croyances du producteur moins importantes que son équipement matériel.

L'ethnologie a montré au contraire que le développement des techniques n'obéit à aucune force intrinsèque. Pour être adoptée, une innovation technique doit s'inscrire non seulement dans un « ensemble technique<sup>22</sup> » existant, mais aussi dans un « ensemble symbolique », un cosmos de représentations, une matrice de sens et de significations. Comme l'a prouvé André-Georges Haudricourt à la suite de Mauss, « aux époques anciennes il n'y a jamais d'inventions techniques, les innovations matérielles sont d'ordre magique, esthétique ou religieux.<sup>23</sup> » L'efficacité d'une technique ne faisant d'ailleurs souvent que renforcer la croyance collective en sa magie.

Nombreux sont les cas de « refus d'emprunt », et les emprunts ne sont pas forcément le fruit d'une recherche de gains de productivité (l'adoption d'une nouvelle technique n'est pas toujours un gage d'efficacité, surtout quand elle suppose un certain tour de main). La machine n'est pas adoptée partout où elle apparaît, mais sans doute seulement là où l'efficacité est valorisée. De nombreux ethnologues ont également remarqué que certaines techniques

---

in PEJOVICH Svetozar (Ed.), *Government Controls and the Free Market: The U.S. Economy in the 1970's*, College Station: Texas A&M University Press, 1976, pp.163-194

<sup>21</sup> Cf. ADAS Michael, *Machines as the Measure of Men: Science, Technology, and Ideologies of Western Dominance*, Ithaca: Cornell University Press, 1989

<sup>22</sup> GILLE Bertrand, *Histoire des techniques : technique et civilisation, technique et sciences*, Paris : Gallimard, 1978

<sup>23</sup> HAUDRICOURT André-Georges, « Recherche et méthode. Un dialogue avec Mariel Jean-Brunhes Delamarre », in HAUDRICOURT André-Georges, *La Technologie science humaine : recherches d'histoire et d'ethnologie des techniques*, Paris : Ed. de la Maison des sciences de l'Homme, 1988, , pp.307-319, p.315

s'étaient perfectionnées à mesure qu'elles s'éloignaient de leur milieu d'origine, comme s'il avait fallu les extraire de leur foyer symbolique pour n'en conserver que les effets pratiques. Les modes de faire perdurent généralement en vertu de leur accord avec les représentations culturelles dominantes (en particulier concernant la division sexuelle des tâches), et non à proportion de leur efficacité.

L'activité humaine recherche longtemps l'ordre, le maintien d'un équilibre ou la réduction des incertitudes bien davantage que l'efficacité ; les gestes du travail domestique et du labeur artisanal sont consacrés par l'usage et transmis par l'exemple, à l'identique, génération après génération. Le travail est longtemps placé sous le signe de l'habileté, de l'effort ou de la prouesse. Le travailleur traditionnel ne vise pas au perfectionnement perpétuel ou à une performance maximale. Dans les sociétés non-industrielles, l'oisiveté n'est souvent ni méprisée ni condamnée ; et quand il faut bien travailler, mieux vaut être *industriel* qu'efficace.

Comme l'observe Malinowski à propos des Trobriandais, « le travail ne se base pas sur le principe du moindre effort. Bien au contraire, beaucoup de temps et d'énergie sont consacrés à des tâches tout à fait superflues.<sup>24</sup> » Bourdieu écrit aussi de la société kabyle : « La distinction entre le travail productif et le travail improductif ou entre le travail rentable et le travail non rentable étant ignorée, l'économie archaïque ne connaît que l'opposition entre le paresseux qui manque à son devoir social et le travailleur qui accomplit sa fonction propre, socialement définie, quel que puisse être le produit de son effort<sup>25</sup> ». Au XVIII<sup>e</sup> siècle encore, le travail est souvent considéré pour ses vertus intrinsèques. En dehors des premiers ingénieurs européens, il n'est guère appréhendé comme quantité, volume et masse. Être dur à la tâche peut être à la fois une qualité personnelle, un instrument d'autodiscipline et une fin en soi. La culture chrétienne célèbre l'effort et dénonce l'oisiveté absolue.

Les sociétés primitives sont volontairement sous-productives<sup>26</sup>, ordonnées non pas fonctionnellement mais au gré des groupes domestiques et des liens de parenté. L'efficacité reste, jusqu'à la toute fin du XIX<sup>e</sup> siècle en Occident et au-delà dans les sociétés primitives, enchâssée dans des cosmologies promouvant l'honneur, la loyauté, la solidarité familiale ou la justice, y compris au sein des entreprises commerciales. Au début du XVII<sup>e</sup> siècle, si Francis Bacon opposait à la science aristotélicienne traditionnelle une science dont le critère de véridiction était l'efficacité, ses propositions s'inscrivaient

---

<sup>24</sup> MALINOWSKI Bronislaw, *Les Argonautes du Pacifique occidental*, trad. par A. et S. Devyver, Paris : Gallimard, 2007 [1922], p.118

<sup>25</sup> BOURDIEU Pierre, « Esquisse d'une théorie de la pratique », in *Esquisse d'une théorie de la pratique* ; précédé de *Trois études d'ethnologie kabyle*, Genève ; Paris : Droz, 1972, pp.153-267, p.233

<sup>26</sup> Cf. SAHLINS Marshall, *Age de pierre, âge d'abondance : l'économie des sociétés primitives*, trad. par T. Jolas, préf. de P. Clastres, Paris : Gallimard, 1976 [1972]



toujours dans un écheveau de principes moraux. L'efficacité n'avait aucune valeur en soi.

À l'aube de la révolution industrielle, le travail qualifié était encore traditionnellement effectué dans une certaine lenteur, interrompue çà et là par d'intenses sursauts productifs. Le travail était difficile à mesurer, et donc à évaluer. La machine, certes, devait être efficace et économe en énergie ; quant au travailleur artisanal, écrit l'historien David Landes, il « restait juge de ses propres réalisations, travaillant selon des spécifications qui n'étaient pas toujours uniformes, même au sein d'un même atelier.<sup>27</sup> » Parlant des premiers ouvriers d'usine, Sombart relève leur indifférence à l'argument du moindre effort : « Lorsqu'on leur parlait de la possibilité de rendre le travail plus facile, et surtout plus supportable, ils opposaient à ce qu'on leur disait une incompréhension complète.<sup>28</sup> » L'idée même d'efficacité leur était apparemment étrangère.

Gardons-nous donc de considérer l'émergence, l'usage, l'évolution et la diffusion des techniques comme une simple question d'efficacité : la technique est de part en part tissée de symbolique. Les sociétés primitives distinguent peu, voire pas du tout, entre les activités productives et les activités purement symboliques. Si les sociétés industrielles ont dichotomisé ces deux dimensions – Taylor fondant par exemple son système sur une séparation radicale entre travail manuel et travail intellectuel –, le symbolique n'en continue pas moins d'y produire de puissants effets, et notamment de conditionner la naissance et le destin des techniques.

Tout cela est évidemment dit trop vite et trop grossièrement. Il s'agit de simples hypothèses que je résumerais ainsi : la quête d'efficacité n'est, chez l'humain, un penchant ni spontané ni universel. Il n'est pas plus naturel de rechercher l'efficacité que d'accumuler de l'argent ou des montagnes d'objets. Cette quête insatiable d'efficacité est attachée à une certaine cosmogonie – la rationalité instrumentale – qui ne prend son essor qu'au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle et qui se déploie depuis parallèlement aux appareillages techniques ; le management étant l'application de la rationalité instrumentale à l'humain, sa diffusion au sein de toutes les formes d'organisation sociale et jusqu'au cœur de notre rapport à nous-mêmes, à mesure que l'entreprise devient l'institution pivotale de nos sociétés, renforce encore davantage la consécration de l'efficacité comme but et comme étalon de mesure de nos activités.

---

<sup>27</sup> LANDES David S., *The Unbound Prometheus: Technological Change and Industrial Development in Western Europe from 1750 to Present*, Cambridge: Cambridge University Press, 2003 [1969], p.107

<sup>28</sup> SOMBART Werner, *L'Apogée du capitalisme*, vol. 1., trad. par S. Jankélévitch, Paris : Payot, 1932 [1928], p.478