

## Relations industrielles Industrial Relations



*Les critiques de la gestion*, Par Jean Nizet et François Pichault  
(2015) Paris: La Découverte, Collection Repères, 128 pages.  
ISBN: 978-2-7071-8186-2

François Bernard Malo

Volume 71, Number 3, Summer 2016

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1037666ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1037666ar>

[See table of contents](#)

### Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

### ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

### Cite this review

Malo, F. B. (2016). Review of [*Les critiques de la gestion*, Par Jean Nizet et François Pichault (2015) Paris: La Découverte, Collection Repères, 128 pages. ISBN: 978-2-7071-8186-2]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 71(3), 569–571. <https://doi.org/10.7202/1037666ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2016

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

**Érudit**

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>

highlights 10 fundamental contributing factors which can be found in a significant number of multiple-fatality incidents. These factors are the heart of the matter. The author validates these findings by applying them to disasters in other types of workplaces in chapter four. They are related to:

1. Design, engineering, technical and maintenance failures;
2. Prior warning or causes for alarm ignored;
3. Failures in risk assessment;
4. Failures in management systems and hazard management plans;
5. Failures in auditing;
6. Economic pressures compromising safety;
7. Failures in regulatory oversight and inspection;
8. Workers and others expressing concerns prior to the incident;
9. Poor management-worker communication and trust;
10. Emergency and rescue resources and procedures.

It is noteworthy that only one is technical/operational (#1), while two are disregards for warnings (#2 and 8), two are related to the economic or regulatory environment of the organization (#6 and 7) and four are due to flaws in the safety management system (#3, 4, 5 and 10) or the management system in general (#9). Perhaps it is the very nature of these factors that makes them repeat themselves again and again. This takes away the focus on worker unsafe behavior as the primary cause of accidents. As Quinlan says: "while unsafe practices in workplaces cannot be ignored, focusing on them in isolation from the social structures and interests that encourage them is misleading and ineffectual" (p. 169).

Albert Einstein defined insanity as "doing the same thing over and over again

and expecting different results". If disasters are to be prevented, changes must be made about the 10 contributing factors identified herewith. That is why Chapters 5 and 6 address the question of "Learning from failure"; one proposes "some tools for action" and the other one draws "broader lessons" at social, governmental and corporate level.

The text at the back of the book qualifies it as "compelling and insightful". I agree.

**Michel Pérusse**

Associate professor  
Université de Sherbrooke

### Les critiques de la gestion

Par Jean Nizet et François Pichault (2015)  
Paris : La Découverte, Collection Repères,  
128 pages. ISBN : 978-2-7071-8186-2.

La gestion des entreprises est régulièrement prise à partie par des auteurs critiques qui lui reprochent de nombreuses dérives et, entre autres choses, son point de vue essentiellement fonctionnaliste reposant sur une conception unitariste des intérêts des diverses parties en présence. L'ouvrage de Nizet et Pichault se donne comme mission de couvrir ces différentes recherches critiques de la gestion, aussi bien dans le monde anglo-saxon que francophone. Privilégiant les études de terrain aux avancées uniquement théoriques, les auteurs (qui sont au demeurant tous les deux détenteurs d'un doctorat en sociologie) ont pour ambition de mettre en exergue l'intérêt, mais aussi les limites, des recherches critiques sur la gestion.

Divisé en quatre chapitres d'environ vingt-cinq pages chacun, ce petit livre est très agréable à lire. Illustré par plusieurs recherches critiques et empiriques récentes, il conduit le lecteur dans les dédales parfois obscurs de la réflexion critique sur la gestion. Le tout premier chapitre, intitulé « Les fondements des études critiques », présente tout à tour les apports du marxisme, de la tradition webérienne, de l'École de Francfort, de Michel Foucault et du post-

structuralisme et, enfin, de Pierre Bourdieu. De manière plus succincte, les auteurs relèvent également les apports de la psychanalyse de Freud et de Lacan, des études féministes et des études postcoloniales. Comme ce petit ouvrage se veut sommaire, les auteurs n'ont eu d'autre choix que de réduire à leur plus simple expression ces divers courants fondateurs. Si pour l'intellectuel confirmé ces développements paraissent par moments laconiques, celui ou celle qui ne veut que s'initier aux études critiques de la gestion trouvera là un bon point de départ, qu'il pourra, ensuite, approfondir à son gré.

Le deuxième chapitre, intitulé « Les traits spécifiques des études critiques », propose cinq critères afin de mieux les situer les uns par rapport aux autres. Tous ces critères, sans exception, renvoient à la notion d'ouverture : ouverture à d'autres finalités que l'unique recherche de performance; ouverture à l'historicité; ouverture à différents niveaux d'analyse; ouverture aux différents discours dans les organisations; et, enfin, ouverture aux situations et aux formes de domination et d'émancipation. Après avoir bien expliqué leur point de vue selon lequel la notion d'ouverture est le grand fondement de la critique, ils concluent ce deuxième chapitre en soulignant que chacun des critères en question peut être vu comme un continuum s'éloignant de façon plus ou moins importante des recherches « classiques » sur la gestion, que l'on appelle aussi, parfois, « recherches *mainstream* ». Il devient alors possible d'envisager que plus une recherche épousera l'un ou l'autre de ces cinq grands critères (voire même toutes ces ouvertures avec une grande intensité), plus elle s'éloignera *de facto* du courant dominant ou *mainstream*.

Le troisième chapitre de l'ouvrage de Nizet et Pichault s'intitule, pour sa part, « Les études critiques dans les différents domaines de la gestion ». Soulignant, à juste titre, que toutes les disciplines de la gestion sont susceptibles d'être traitées de

manière critique (finance et comptabilité, marketing, systèmes d'information, gestion des ressources humaines, entrepreneuriat et, enfin, stratégie), les auteurs prennent bien soin d'ajouter que les avancées de la réflexion critique varient grandement d'un domaine à l'autre. La critique de la gestion des ressources humaines étant beaucoup plus ancienne et radicale que la critique de la finance, de la stratégie et de l'entrepreneuriat, par exemple. Un autre apport intéressant de ce chapitre a trait à l'idée que la critique peut en elle-même être évaluée en fonction de son ancienneté, de sa radicalité et de son influence. Sans pour autant illustrer ces diverses possibilités par de nombreux exemples, ils prennent néanmoins la peine de souligner que « (...) la radicalité de la critique ne va pas nécessairement de pair avec sa capacité d'influence : tel est le cas, notamment, de la GRH » (p.86).

Le quatrième et dernier chapitre de cet ouvrage s'intitule « Des positions épistémologiques aux positions institutionnelles ». Un peu plus court que les précédents, ce chapitre nous est, tout d'abord, apparu placé au mauvais endroit. Cela étant dit, son contenu est extrêmement intéressant. Nizet et Pichault commencent par rappeler au lecteur que les études critiques sur la gestion ne se distinguent pas seulement des « recherches *mainstream* » par leur contenu, mais, aussi, par leurs conceptions de la connaissance et par les méthodes utilisées pour la produire. Après avoir exposé les trois principales conceptions de la connaissance (objectiviste, interprétativiste et constructiviste), de même que les deux grandes origines des langages de la recherche (savante/*a priori* ou locale/émergente), les auteurs abordent le choix des objets de recherche et les méthodes de collecte et de traitement des données. En ce qui a trait au choix des objets de recherche, Nizet et Pichault rappellent que, dans le domaine de la gestion, la tendance dominante des chercheurs *mainstream* consiste à faire du *gap-spotting*, c'est-à-dire « (...)

repérer des ‘trous’ dans la littérature qu’il s’agirait ensuite de combler par l’élaboration de questions de recherche ciblées » (p.90), davantage susceptible d’intéresser les initiés. Les chercheurs critiques (généralement plus attirés par les audiences qui débordent largement des cénacles académiques) sont plutôt préoccupés par « [...] l’adoption d’une posture réflexive qui favorise la ‘problématisation’, en suscitant des questions de recherche inattendues » (p.90) et, donc, susceptibles de conduire à une transformation sociétale. Pour parvenir à leurs fins, ils n’hésitent pas à remettre en cause les postulats qui sous-tendent la littérature existante et à interroger les positions dominantes du champ. Il convient toutefois de remarquer, nous disent les auteurs, que les recherches critiques au sujet de la gestion s’institutionnalisent de plus en plus et font l’objet d’un nombre grandissant de reproches qui ne sont pas toujours accueillis comme ils le devraient.

Si la contribution de Nizet et Pichault est d’une grande valeur, elle nous a tout de même un peu laissé sur notre faim. Tout d’abord, nous ne pouvons qu’être très surpris du fait qu’ils ont complètement passé sous silence le phénomène du syndicalisme et le champ d’études des relations industrielles. Historiquement très présentes dans les pays anglo-saxons, ces dernières adressent bel et bien la question de la gestion des entreprises dans une perspective critique, non ? Le deuxième point qui nous a semblé avoir été un peu négligé par les auteurs est celui de la question des ordres professionnels et des regroupements de professionnels, notamment en ce qui a trait à la gestion des ressources humaines. Pourquoi ne pas leur avoir fait une place plus importante ? N’ont-ils pas, justement, la capacité de fédérer les études critiques et de les intégrer dans les parcours de formation continue à l’intention de leurs membres ?

Malgré les deux observations précédentes, il appert que l’ouvrage de Nizet et Pichault devrait occuper une place très

importante dans la bibliothèque de toutes les personnes s’intéressant de près ou de loin à la question de la gestion des entreprises.

**François Bernard Malo**

Professeur

Département des relations industrielles

Université Laval

### **The Philosophical Foundations of Management Thought**

By Jean-Etienne Joullié and Robert Spillane  
(2015) New York: Lexington Books,  
347 pages. ISBN: 978-0-7391-8602-2.

The *Philosophical Foundations of Management Thought* is a unique book. It is not an especially easy read. Indeed, between its lines it shouts something that I sort of know but, perhaps, don’t want to think about: there is no substitute for hard work! On the upside, the book also reminds me—and reminded me as I was finishing it in particular—that hard work pays off. Let me be clear: this is a treatise that achieves much for its reader and for the practice of management. It is a heavy-hitter. When enough people get to know it exists (and this is a shout-out to make it compulsory reading for graduate management courses), it will be on its way to greatness.

The authors of this work not only do their (tough) job well, but they accomplish a lot that I am not sure even they are aware of. The first, and perhaps most obvious, thing that the book does is provide a comprehensive and critical primer on key influential philosophies of Western civilisation. The authors reveal themselves to be expert communicators about this material. They have a deft and focused way of dealing with their subject matter. They make clean distinctions between what is said by philosophers and orthodox interpretations of such words. Within each chapter, before they get to issues of management application, they disclose implicitly, and through example, the importance of a solid classical