



HAL
open science

The Stockholder (1917), une source instructive pour l'histoire de la gestion. Notes sur un scénario de la Triangle.

Joan Le Goff

► To cite this version:

Joan Le Goff. The Stockholder (1917), une source instructive pour l'histoire de la gestion. Notes sur un scénario de la Triangle.. 2010, <https://cinemarchives.hypotheses.org/947>. hal-02938009

HAL Id: hal-02938009

<https://hal.science/hal-02938009>

Submitted on 14 Sep 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Version de travail de l'article :

Le Goff, Joan, « *The Stockholder* (1917), une source instructive pour l'histoire de la gestion. Notes sur un scénario de la Triangle », *Hypothèses, Carnet de recherche en sciences humaines*, programme ANR « Cinémarchives », avril 2010.

***The Stockholder* (1917), une source instructive pour les historiens de la gestion**

Notes sur un scénario de la Triangle

Joan Le Goff

IRG – Université Paris-Est Créteil

Les archives concernant la Triangle Film Corporation et détenues par la Cinémathèque française au sein du fonds « John E. Allen – Triangle » peuvent intéresser l’histoire des sciences de gestion à plus d’un titre : par ce qu’elles disent, tout d’abord, des processus de distribution du cinéma des années 1910, aussi bien en termes de gestion des flux physiques et des flux d’information (voir les travaux de Loïc Arteaga sur les « voyages et traitement de la pellicule ») que de positionnement commercial et de relations avec les exploitants (voir les apports de Matthieu Hervé sur les *Triangle plays*) ; par ce qu’elles suggèrent, ensuite, du mode d’organisation de la production, de la méthode de travail et du lien entre contraintes techniques (et géographiques) de réalisation et répartition des opérations, depuis l’acquisition de droits littéraires jusqu’à la présentation du film à son public (voir les contributions de Marc Vernet sur ces différents aspects). D’autres pistes ont pu être évoquées, à différents niveaux.

Le contenu de la petite centaine de boîtes du fonds acquis en 1961 par Henri Langlois est relativement hétéroclite, avec cependant des catégories de documents qui apparaissent de façon récurrente et peuvent légitimement intéresser les gestionnaires :

- les archives de production (film par film, avec un niveau de précision et une richesse variables) ;
- les correspondances commerciales et juridiques relatives aux acquisitions et cessions de droits et aux contrats ;
- des brochures commerciales destinées aux exploitants (l’hebdomadaire *Triangle plays*) ;
- des pièces administratives enfin, de statuts variés et dont certaines concernent selon toute évidence la liquidation totale ou partielle des actifs de l’entreprise (avec des datations jusqu’en 1935).

Au sein de cette mine d’information, le gisement qui semble *a priori* pouvoir être délaissé par qui voudrait faire l’histoire de la gestion est celui constitué des dossiers abritant en tout et pour tout quelques feuillets : ébauches de scénario, esquisses de synopsis, documents non renseignés, peu bavards et sans valeur ajoutée (telle que des données techniques, opérationnelles ou financières). Or, c’est une pièce d’archives de ce type qui nous arrête ici, non sans raison.

La boîte B75 contient, sous la référence 1575, deux documents dactylographiés – en première approximation un synopsis et le scénario afférent (51 feuillets en tout). Il s’agit d’une proposition de film, sans doute non tournée intégralement (ou, à tout le moins, dont aucune mention de tournage achevé n’existe), intitulée *The Stockholder* et signée de Robert Shirley, auteur de plusieurs histoires et scénarios pour la Triangle (ainsi *Her Excellency, the Governor*, dirigé par Albert Parker en 1917) ou *Fine-Arts (Fifty-fifty)*, dirigé par Allan Dwan en 1916).

La première page, datée du 15 septembre 1917 (« *From Fort Lee Studios* »), porte la mention liminaire « Environ deux bobines en l’état actuel. Si nous l’acquérons, cela pourrait devenir un cinq bobines acceptable ». Le scénario est une version manifestement aboutie, prête pour le passage à l’étape de la réalisation. Peu d’indications ou de mentions manuscrites, autres que pour des corrections typographiques anecdotiques.

De quoi est-il question ? Un jeune femme entreprenante (« *a capable young business woman* ») hérite d’une entreprise, la « Co-operative Canning Company », en mauvaise santé. Avec l’aide d’un ami banquier, elle rénove les équipements industriels, met au goût du jour les méthodes de travail et licencie l’encadrement, transformant l’entreprise de fond en comble. Inévitablement, un *happy end* amoureux – avec le fils du banquier, Chet – clôt le tout.

« *I want to talk business* »

Un tel scénario ne donne guère de renseignement pour qui chercherait à bâtir une chronologie de la gestion ou à reconstruire de faits décisifs pour l’histoire du management. Il s’agit d’une histoire fictive, qui ne prétend tracer aucun portrait documentaire ni faire œuvre de témoignage rigoureux. À l’inverse, ce texte s’avère un document incomparable pour comprendre l’état d’esprit des Américains du début du XX^e siècle face à cet objet particulier qu’est l’entreprise moderne.

Comme les scénaristes de son temps – et *a fortiori* ceux œuvrant pour la Triangle de 1917, en quête constante d’histoires séduisantes –, Robert Shirley est pris dans une contrainte forte de lisibilité et d’efficacité narrative. Malgré les audaces formelles d’un Griffith, le langage cinématographique est neuf et encore balbutiant, le plan fixe et frontal reste la norme, le montage est rudimentaire, quelques cartons pallient l’absence de dialogues : de tout cela, il résulte la nécessité de bâtir des histoires immédiatement intelligibles, sinon didactiques, quitte à forcer les contrastes dans l’écriture. C’est incontestablement le cas ici. Subséquemment, cette construction dichotomique et sans nuance permet de détecter les thèmes et les propos qui étaient compréhensibles par tout un chacun, les problématiques qui étaient considérées comme intelligibles et partagées – ne relevant pas, à l’inverse, d’une communauté restreinte de

spécialistes. Le film en projet n'est pas destiné à des experts, il ne promeut pas au profit de quelques initiés une innovation managériale qui marquerait une rupture dans son époque ; au contraire, il décrit une situation visiblement ordinaire et pour laquelle peu ou pas de compléments explicatifs s'avèrent utiles (long carton augural ou autre artifice équivalent). Nous sommes confrontés à un objet d'évidence pour le public visé.

Or, *The Stockholder* pose d'emblée comme naturels plusieurs éléments d'un discours sur la gestion qui informent clairement sur la perception du monde de l'entreprise dans les États-Unis de 1917. Ainsi, que nous dit ce scénario ? Il énonce, tout d'abord, les postulats du capitalisme américain en insistant, d'une part, sur la légitimité de l'actionnaire-proprétaire à prendre les rênes de l'entreprise, et, d'autre part, sur la vocation de l'entreprise à faire des profits. La jeune héritière ne vend pas ses parts pour s'enrichir et disposer d'une rente, elle ne fait pas appel à un manager pour diriger en son nom, en déléguant tout ou partie de son pouvoir de décision. Elle s'implique et prend la direction (même si elle est conseillée par le banquier et son fils), elle incarne l'entrepreneur déterminé qui va nourrir jusqu'à nos jours la mythologie de la réussite à l'américaine. Et cette reprise en main ne vise qu'un objectif : la réalisation de bénéfices.

De façon plus subtile, *The Stockholder* exprime très clairement le rôle moteur de la pression concurrentielle dans les décisions d'investissement, ce qui est l'une des pierres angulaires de la théorie économique (parmi les vertus supposées de la concurrence, on trouve la baisse des prix et l'amélioration de la qualité de la production). Les dirigeants de la Co-operative Canning Company agissent en réaction aux efforts des rivaux, plus compétitifs. Apparaît encore un autre thème, intimement lié au précédent puisqu'il s'agit des modalités de l'investissement : l'arbitrage entre le capital (les machines) et le travail (les ouvriers) est au cœur du film – « \$ 500 spent on a new model would save the work of two men » dit Chet (p. 13), qui poursuit « your profits are eaten up by your labor cost. Machinery's the answer » (p. 15).

De façon particulièrement nette, le progrès, la raison, la jeunesse et l'amour (autant le dire, le Bien) sont associés aux dirigeants qui veulent substituer aux hommes des machines flambant neuves tandis que les ouvriers, passésistes, rétrogrades, fomentent une révolte. Après le carton annonçant qu'une machine pourrait remplacer plusieurs ouvriers, un plan les dévoile écoutant discrètement et se consultant du regard pour conclure : « See ? He's going to do us out of our jobs with his new-fangled stuff » (p. 13). Finalement, ils seront convaincus du bien fondé de l'opération et se rangeront du bon côté – c'est-à-dire celui du patron et, *in fine*, de l'actionnaire. Un travail de missionnaire – presque au sens propre – pour le manager qui doit adopter des méthodes « modernes » de gestion des effectifs et éviter les conflits sociaux. La révélation passera par un outil de gestion présenté aujourd'hui encore par certaines entreprises (Renault, la SNCF, etc.) comme une audace managériale : une « boîte à idées » est créée ; les suggestions et

innovations des employés sont sollicitées et rémunérées « *for according to what they may be expected to earn* » (p. 20).

Ce dispositif n'apparaît en France que dans les années 1920, chez Michelin notamment, et sera abandonné au mitan des années 1930, longtemps délaissé puis de nouveau en grâce à partir de la fin des années 1980. Aux États-Unis, NCR adopta ce système dès 1892, sur le modèle de ce qu'avait inventé (et appliqué) la British Navy un siècle plus tôt. Outil d'une grande banalité à en croire son apparition dans le film (sans explicitation élaborée de son principe directeur), la « *suggestion box* » voit son véritable rôle révélé par *The Stockholder* : il ne s'agit pas vraiment d'écouter les opinions des ouvriers, ni de donner suite à leurs propositions mais, de façon très opportuniste, de neutraliser la contestation, d'étouffer la critique et d'améliorer le climat dans l'entreprise. Et ce, à moindre coût. C'est toujours son rôle aujourd'hui, dissimulé derrière une rhétorique de l'efficacité qui évoque la reconnaissance des compétences, la quête de qualité totale et la valorisation de l'esprit d'initiative. Mais, finalement, « *What we need is some modern equipment. This plant is a generation behind the times. No wonder it doesn't pay !* ». Tout est dit.