



**HAL**  
open science

## Ethique et théorie de l'entreprise

Jean-Pierre Bréchet, Alain Desreumaux

► **To cite this version:**

Jean-Pierre Bréchet, Alain Desreumaux. Ethique et théorie de l'entreprise. L'éthique et l'entreprise, 2015. hal-03845547

**HAL Id: hal-03845547**

**<https://hal.science/hal-03845547>**

Submitted on 9 Nov 2022

**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.

# Ethique et théorie de l'entreprise

**Jean-Pierre BRECHET**

Professeur, IEMN-IAE

Laboratoire d'Economie et de Management de Nantes Atlantique

IEMN-IAE, Université de Nantes

Chemin de la Censive du Tertre, BP 62232

44322 Nantes, Cedex 3, France

Tel : 06 08 50 43 10

E-Mail : [jean-pierre.brechet@univ-nantes.fr](mailto:jean-pierre.brechet@univ-nantes.fr)

**Alain DESREUMAUX**

Professeur, IAE (Institut d'Administration des Entreprises)

Lille Economie et Management (LEM)

IAE, Université de Lille 1

104 avenue du Peuple Belge

59043 Lille Cedex, France

Tel : (33) 3 20 12 34 43

E-Mail : [alain.desreumaux@iae.univ-lille1.fr](mailto:alain.desreumaux@iae.univ-lille1.fr)

## Introduction

Il est difficile de parler d'éthique appliquée à l'entreprise sans que vienne à l'esprit une pluralité de concepts dont la définition est pour le moins délicate. Les discours relatifs à cette éthique mêlent en effet des considérations de finalités, de valeurs, de normes, de RSE, voire de bien commun.

La notion d'éthique elle-même souffre d'une variété de définitions et ses rapports avec la morale s'entendent de différentes façons : une tradition qui considère l'éthique comme réflexion sur les fondements de la morale et une autre, plus actuelle semble-t-il, qui joue de la distinction entre morale universelle et éthique particulière (Russ, 1995 ; Mercier, 2004).

Il n'est guère besoin de multiplier les exemples pour constater l'interpénétration de différents concepts.

D.A. Whetten et al. (in Pettigrew et al., 2002) définissent l'éthique comme un ensemble de principes ou de règles qui permettent d'apprécier ou d'orienter les actions d'individus ou de groupes. Mais leur définition est assez proche de celle qu'ils donnent de la notion de valeurs : des préférences fondamentales pour des résultats ou des modes d'existence qui sont utilisées comme guides pour prendre des décisions. Pour S. Mercier, l'éthique correspond à la réflexion qui intervient en amont de l'action et qui a pour ambition de distinguer la bonne et la mauvaise façon d'agir. Et d'ajouter que le domaine de l'éthique est celui du bon et du

mauvais, ou du juste et de l'injuste, notions relatives qui se forgent à partir du système de valeurs et des attitudes des acteurs (Mercier, 2004, p. 5).

Empruntant à des penseurs de l'action morale comme P. Ricœur ou H. Jonas, C. Renouard considère que l'interrogation éthique a trait au sens, à la finalité. Pour elle, l'éthique est « la recherche déterminée, personnelle et collective, de la vie bonne, aujourd'hui et demain, dans des institutions justes, au service du lien social et écologique » (Renouard, 2015, p. 55). C'est sur ces bases qu'elle instruit la question des responsabilités des entreprises.

Dans l'immédiat, plutôt que de tenter de démêler l'écheveau de ces concepts multiples, disons qu'ils renvoient, de différentes façons, aux rapports qu'entretiennent les entreprises avec la Société, ou à ce qui constitue les responsabilités légitimes des entreprises vis-à-vis de la Société.

Sur ce sujet, la littérature en management et en théorie des organisations, faite d'ouvrages et d'articles dans des revues dédiées ou généralistes, est fort abondante. Elle est en même temps fort éclatée, chaque sous-discipline de management tendant à s'approprier la question à l'aune de son langage et de ses centres privilégiés de préoccupation : tantôt la stratégie de l'entreprise, tantôt la façon de gérer les ressources humaines, la finance, les relations avec les clients, etc.

La mise en ordre de cette littérature passe par un travail théorique sur les représentations de l'entreprise, voire plus largement sur l'organisation et les pratiques managériales, ce qui incite, faute d'une théorie propre aux sciences de gestion, à se tourner vers les théories de l'entreprise produites essentiellement par les économistes.

Or, il se trouve que, pour différentes raisons, la place de l'éthique dans les théories disponibles de l'entreprise est pour le moins problématique (I).

Les questions privilégiées par les théories de l'entreprise ne permettent guère d'approcher véritablement comment se construit et fonctionne l'entreprise, dans la durée, ni de circonscrire les paramètres et les déterminants d'une éthique dans l'action.

Pour rendre compte de ces phénomènes en pertinence, en approcher la complexité, les dilemmes ou les paradoxes qui les caractérisent, on gagne à se tourner vers d'autres sources que le seul discours économique (II) et à engager une refondation de la théorie de l'entreprise dans une perspective fondamentalement processuelle, plus en phase avec des préoccupations de management (III).

## **I. L'éthique dans la théorie de l'entreprise : une place problématique**

Si le thème de la RSE et le questionnement éthique que l'on peut lui associer bénéficient d'une attention contemporaine soutenue, on ne peut décemment leur conférer un degré radical de nouveauté.

On sait, même si sa thèse a été contestée, notamment par F. Braudel, le rôle que M. Weber attribue à l'éthique protestante dans le développement du capitalisme, et il n'est guère besoin de longues investigations pour retrouver, dès la fin du 19<sup>e</sup> siècle aux Etats-Unis, chez les hommes d'affaires, les politiciens ou les éducateurs, les traces des préoccupations pour le rôle des entreprises vis-à-vis de la Société. Il en est de même pour les questions de gouvernance, désormais également très à la mode.

Ce sujet semble être moins explicitement abordé par les économistes, sauf sans doute chez les premiers institutionnalistes dont on sait qu'ils ont perdu la bataille de la conception pertinente de l'économie face aux tenants de la micro-économie standard et leur revendication de scientificité.

Les économistes de la mouvance libérale oublient rapidement le Smith de la théorie des sentiments moraux pour ne retenir que celui de la Main invisible, et se focalisent sur le

marché comme lieu quasi-unique de coordination et de définition de la valeur. Quant aux valeurs, leur étude est laissée aux sociologues, selon une division du travail que déplore notamment T. Parsons et dont on ne peut surestimer les conséquences (Orléan, 2012). Il semble bien en effet que c'est un choix délibéré en économie, à partir des années 1930, de laisser les valeurs en dehors de l'analyse économique (Favereau, 2007). Elles ne font plus figure que de données exogènes pour la modélisation des comportements économiques.

Une fois dépassée la vision stylisée de l'entreprise comme boîte noire ou point au sens mathématique selon la formule de F. Perroux, la théorie de l'entreprise s'enrichit, des années 1930 à nos jours, d'une succession de représentations qui sous-tendent des débats incessants quant aux réponses à apporter à quelques questions principales : quelle est la nature de l'entreprise et comment expliquer son existence, la délimitation de ses frontières et son organisation interne ? A cette liste s'ajoute la question des sources de l'avantage concurrentiel ou de la performance supérieure durable à laquelle s'intéresse plus particulièrement le management stratégique.

Il n'y a pas de consensus entre économistes sur la bonne façon de répondre à ces questions. Plutôt que d'une théorie de l'entreprise, il faut donc parler de familles de théories que l'on peut ordonner en deux grandes traditions s'agissant de la littérature anglo-saxonne : les représentations d'essence contractualiste (théories des droits de propriété, de l'agence, des coûts de transaction) et les théories que l'on peut qualifier de socio-cognitives (théorie évolutionniste, *Resource Based View*, capacités dynamiques, etc.).

Le propos n'est pas ici de procéder à un exposé détaillé des thèses en présence et des clivages qui se font jour au sein même de chacune de ces traditions, mais simplement de constater que le questionnement éthique n'y occupe pas une place centrale, n'apparaît qu'en creux ou est postulé comme un non-problème.

Une bonne partie de la tradition contractualiste se refuse à considérer l'entreprise comme une institution ou une entité spécifique. Il s'agit tout au plus d'une fiction contractuelle, une fiction légale, et il n'y aurait guère de sens à parler de RSE : « l'entreprise ne saurait avoir plus de responsabilité que le marché n'en a » (Baudry et Chassagnon, 2014, p. 20). S'il faut vraiment parler de RSE, ce ne saurait être qu'à la façon de M. Friedman (1970) pour qui la seule responsabilité de l'entreprise est de faire le maximum de profit, tout en respectant les règles du jeu, celles d'une compétition ouverte et libre, sans duperie ou fraude (Mercier, p. 59). Observons que si les « règles du jeu » évoquées par M. Friedman se composaient initialement de standards légaux et éthiques, ses écrits ultérieurs plaident pour une limitation des exigences légales et renvoient à des standards éthiques et des principes moraux non spécifiés le soin de faire obstacle aux éventuels excès du monde des affaires (Friedman et Friedman, 1980).

Avec la théorie des coûts de transaction, O.E. Williamson mobilise également, à sa façon, la notion de contrat et construit une théorie de l'entreprise en tant qu'institution qui intègre à la fois des considérations juridiques et des éléments de théorie des organisations, notamment empruntés à l'école dite Carnegie (la rationalité limitée de Simon l'idée d'équilibre organisationnel, etc.). Mais si l'entreprise possède ici le statut d'entité spécifique, il n'est guère question de sa responsabilité ou de problèmes éthiques, sauf en négatif puisque l'entreprise existe comme dispositif de minimisation de coûts de transaction eux-mêmes liés à l'hypothèse de comportements opportunistes des acteurs que la morale courante réprouverait. Certains n'ont-ils pas estimé que la théorie des coûts de transaction propose une théorie de la « délinquance managériale » ? (Donaldson, 1995). En fait, la théorie des coûts de transaction se concentre sur les seules considérations de pure efficacité en évacuant les questions de justice et de procédure de légitimation de l'autorité (Baudry et Chassagnon, 2014, p. 73).

Cette théorie ne fait certes pas abstraction de l'environnement institutionnel de l'entreprise, mais tend à le considérer comme une donnée, stable et relativement homogène, qui cadre, en

tant que « règles du jeu », les choix organisationnels ou les modes de gouvernance des transactions. L'analyse de cet environnement institutionnel sort du champ de la théorie des coûts de transaction, est renvoyée aux sociologues ou à d'autres économistes qui se placent à un niveau d'analyse beaucoup plus macro (D. North, notamment).

Cette brève évocation des théories contractualistes ne rend pas justice au détail de ses développements et des débats conceptuels qui les traversent. Mais on sait qu'en pratique c'est bien sur leurs idées directrices que s'est construit le modèle actuellement dominant de gouvernance d'entreprise privilégiant la maximisation de la valeur dite actionnariale. Globalement, sa justification repose sur l'idée (ancienne) que cette maximisation entraîne à son tour celle du bien-être social général. Alors que ce modèle de gouvernance fait l'objet de vives critiques, précisément pour des raisons de justice et d'éthique, certains retournent l'argument éthique en considérant que servir d'abord l'intérêt des actionnaires c'est protéger les acteurs les plus vulnérables, ceux qui ne bénéficient pas de la protection contractuelle accordée aux autres parties prenantes de l'entreprise (Vermaelen, 2009).

Bien sûr, il est devenu courant de considérer que la théorie dite des parties prenantes peut constituer la base d'un substitut à ce modèle de gouvernance actionnariale. Mais il faut bien voir que cette théorie, devenue une sorte de cadre de référence obligé dès qu'il est question de RSE, ne propose pas une représentation essentiellement originale de l'entreprise. Ancrée initialement dans le champ du management stratégique et constituant, en un sens, une traduction managériale de la théorie de la dépendance en ressources de J. Pfeffer et K. Salancik (1978), la théorie des parties prenantes reste de nature contractualiste et fait davantage figure de complément de la théorie néo-classique de l'entreprise que de contestation radicale de cette dernière. Dans le texte fondateur (Freeman, 1984), la prise en compte d'une partie prenante ne se conçoit que si cela s'avère crucial pour la survie de l'entreprise ou la maximisation de sa performance. Depuis cette formulation initiale, la théorie des parties prenantes a connu de nombreux développements, notamment destinés, mais sans y parvenir véritablement, à lever les ambiguïtés pesant sur la notion de partie prenante elle-même. Au-delà d'une vision purement instrumentale, certains ont clairement intégré l'idée d'obligations morales de l'entreprise vis-à-vis de ses parties prenantes (Donaldson et Preston, 1995), mais la vision sous-jacente de l'entreprise, voire de la Société, reste d'essence contractualiste.

Le deuxième ensemble de théories, les théories dites socio-cognitives de l'entreprise, constituent une famille hétérogène puisque l'on peut y rattacher les conceptions originales de E. Penrose et certaines versions de l'approche « ressources et compétences » qui s'en inspirent, mais également la théorie évolutionniste de R. R. Nelson et S. Winter (1982), les travaux sur l'apprentissage organisationnel dus à certains théoriciens des organisations (J.G. March, C. Argyris et D. Schön), ou bien encore la théorie des capacités dynamiques.

Ces différents courants, dont certains travaux de l'école autrichienne sont des précurseurs (Foss, 1994), partagent un rejet de l'orthodoxie économique, se rejoignent pour considérer l'entreprise comme une véritable entité organisationnelle et pour analyser sa nature socio-productive. Pour autant, ils ne forment pas, ensemble, une théorie cohérente de l'entreprise étant donné la variété des unités et des niveaux d'analyse que chaque courant tend à privilégier et qu'il serait hors de propos de détailler ici.

Pour le sujet qui nous occupe, observons simplement qu'en ne prenant guère en considération les fondements institutionnels de l'entreprise, les statuts juridiques, les conflits d'intérêts et les règles institutionnelles ambiantes (Baudry et Chassagnon, 2014, p. 65), les théories socio-cognitives ne se donnent guère les moyens ni l'envie de se préoccuper des questions de responsabilité et d'éthique.

Si la littérature économique anglo-saxonne domine la théorie de l'entreprise, elle ne possède pas pour autant l'exclusivité du champ. Il existe en effet des contributions, notamment

francophones, qui ont en commun de souligner l'impasse que font les théories contractualistes dominantes sur les dimensions politique et institutionnelle de l'entreprise.

L'économie des conventions, en particulier, fait partie de ces contributions. Pour elle, les différentes représentations contractualistes de l'entreprise tendent à évacuer les dimensions éthiques, politiques et sociales, notamment celles du lien salarial, relation essentielle de l'entreprise capitaliste (relation que l'on tend aujourd'hui à gommer en substituant le vocable « collaborateur » à celui de « salarié » ...).

Ce courant, apparu à la fin des années 1980, cherche à traiter des questions de coordination en reprenant la thèse de la rationalité limitée et celle qui consiste à considérer l'entreprise comme forme d'adaptation collective aux limites cognitives individuelles. Son argument central est que la coordination, même lorsqu'il s'agit du contrat d'échange marchand, est impossible sans un cadre commun, une convention constitutive.

Une convention est un type de règle particulier dont la caractéristique est que les individus la respectent sans y être contraints.

Cette notion s'entend de deux façons (Favereau et Postel, 2013). D'une part, elle correspond à la représentation d'un monde commun, normativement satisfaisant pour des raisons morales, culturelles ou psychologiques. Il s'agit d'une représentation collective (ou sociale) qui donne sens et cohérence à la « petite société politique » qu'est toute entreprise parce qu'elle dessine le monde commun à ses multiples parties prenantes. Avec ce premier sens, la convention ressortit du domaine de la rationalité interprétative. D'autre part, la convention est l'ensemble des dispositifs observables d'opérationnalisation de ce monde commun ; elle ressortit du domaine de la rationalité stratégique.

La « petite société politique » qu'est l'entreprise, monde commun spécifique, ne peut évidemment être appréhendée indépendamment du contexte dans lequel elle s'insère. Il est évident que l'on ne peut dissocier l'entreprise des régulations globales (sectorielles, nationales, mondiales) dans lesquelles ses activités se déploient, ni traiter de ces régulations sans prendre en compte le pouvoir agissant de l'entreprise ou de groupes d'entreprises à leur endroit. L'entreprise ne s'étudie pas à part du milieu collectif où elle se développe, qui la modifie et qu'elle modifie, disait déjà F. Perroux (1966, p. 17).

L'économie des conventions fait donc partie de ces théories qui considèrent l'entreprise comme encastrée dans la société (Capron et Quairel-Lanoizelée p. 41), point de vue que défendait en son temps J. Commons et sur lequel G.M. Hodgson (2006) poursuit la (re)construction d'une économie institutionnaliste.

Depuis ses débuts, l'économie des conventions a connu de nombreux développements qu'il n'est guère possible de détailler ici.

Retenons simplement qu'en participant de ces conceptions où l'entreprise est inséparable de la société qui la rend possible et avec laquelle elle interagit, l'économie des conventions s'accorde avec l'idée que les décisions de l'entreprise devraient être en accord avec les valeurs de cette société où elle évolue et s'oppose évidemment à une conception de l'économie qui donne au seul marché le privilège de dire la valeur de façon objective, en s'affranchissant ainsi de toute considération éthico-politique.

De fait, le thème de la valeur, notion polysémique s'il en est, objet d'une pluralité de regards disciplinaires sans réelle lecture fédératrice approfondie (Bréchet et Desreumaux, 1998), est bien présent dans les réflexions des fondateurs du courant conventionnaliste.

O. Favereau pose que l'on ne peut réfléchir sur la coordination sans faire une place à la question des valeurs. Celle-ci figure également dans l'ouvrage dirigé par F. Eymard-Duvernay (2006) puisqu'y est affirmé le rôle central des « valeurs et bien commun » dans l'aspect normatif de la coordination. J.-D. Reynaud et N. Richebé (2007), avec d'autres, voient dans cette affirmation un tournant majeur de l'économie des conventions, tournant qu'ils

considèrent comme problématique au sens où il ne paraît guère compatible avec l'idée même d'émergence des conventions.

Les développements plus récents proposés par F. Eymard-Duvernay (2012) reposent sur la notion de « pouvoir de valorisation », socle d'une vision contemporaine de l'entreprise respectant toutes les dimensions de l'évaluation du travail : cognitives, éthiques, sociales et politiques. Selon cette vision, l'entreprise est structurellement en tension entre trois types de pouvoirs de valorisation : par les consommateurs de biens et services, par les financeurs et par le travail.

Enfin, A. Orléan (2011), autre fondateur de l'économie des conventions, plaide pour une approche institutionnaliste de la valeur, la considérant comme une production institutionnelle, et renoue avec E. Durkheim pour qui les différents types de valeur (économiques, religieuses, morales, esthétiques) sont des espèces d'un même genre, relèvent d'un même cadre conceptuel.

Tous ces éléments sont autant de points de repère pour (ré)intégrer l'éthique dans une théorie de l'entreprise prenant véritablement en considération sa triple nature d'organisation productive, d'entité sociale et d'institution politique.

Mais cette intégration ne saurait se limiter à renvoyer les décisions de l'entreprise, comme c'est souvent le cas en management qui n'est pas avare d'essais de codification des règles morales (Whetten et al., 2002), à un socle de valeurs « déjà là », qu'il soit considéré comme universel, spécifique à telle ou telle variété de capitalisme (Hall et Soskice, 2001), ou à tel ou tel champ organisationnel comme le fait la théorie néo-institutionnelle sociologique.

Si l'on admet que l'éthique est essentiellement un phénomène qui se joue au jour le jour, que la démarche éthique présente un caractère dynamique, trouver des façons d'affecter cette expérience aura vraisemblablement davantage d'impact moral qu'une exhortation à adopter des principes abstraits, aussi louables qu'ils puissent être.

En d'autres termes, c'est au processus même de formation des valeurs, à ses aspects paradoxaux, qu'il faut s'intéresser en lien avec une théorie processuelle de l'entreprise et de l'action collective. Car, comme le dit J. Dewey (2014, p. 296) : « Le tort est d'avoir voulu que la conception des valeurs destinées à jouer un rôle régulateur pour la conduite humaine ne dépende pas des conditions et des opérations effectives qui seules permettent l'actualisation des valeurs. ».

## **2. L'incertitude éthique dans l'action : du pragmatisme à la régulation**

H. Simon dès le milieu du siècle dernier posait, pour caractériser les décisions, une compréhension de l'éthique intéressante pour introduire notre propos : « Les propositions factuelles sont des énoncés concernant le monde observable et la façon dont il fonctionne. En principe, il est possible de les tester pour savoir si elles sont vraies ou fausses, si ce qu'elles disent du monde se produit réellement ou non. Les décisions sont plus que des propositions factuelles. [...] Mais elles possèdent en outre une qualité « impérative » : elles choisissent un état de choses futur de préférence à un autre et orientent le comportement dans la direction choisie. Bref, elles ont autant un contenu *éthique* qu'un contenu factuel » (Simon, 1945, 1983 pour la traduction française, p. 43, 'éthique' étant en italique dans le texte d'origine).

Associant l'éthique aux termes « devoir », « devrait être », « bon », « préférable », « désirable », H. Simon établit un lien entre l'éthique et le normatif, sur lequel nous reviendrons, et nous suggère déjà que l'action (il parle de décision) rendra difficile toute distinction claire ou tout lien entre les considérations éthiques et les pratiques concrètes, même si l'on peut s'entendre sur le fait que « le rôle de l'éthique est de choisir les impératifs – d'énoncer des propositions normatives [...] » (Simon, 1983, p. 44). Son propos, qui ne se

réduit nullement à l'extrait retenu, nous guide vers trois pistes d'avancées ou d'approfondissements : 1/ autour de l'idée d'une incertitude éthique que nous aborderons avec E. Morin, 2/ de la nécessité de considérer les pratiques en situation avec J. Dewey, 3/ pour finalement envisager une lecture régulationniste de l'action et de la normativité ordinaire avec J.-D. Reynaud et N. Richebé.

Dans le tome 6 de la Méthode consacré à l'éthique, E. Morin titre un chapitre « *L'incertitude éthique* » (Morin, 2004, chapitre III, p. 39, 63 et nous allons considérer qu'il a pour pendant un titre de livre de J. Dewey, largement antérieur dans son contenu, « *La quête de certitude* ») pour argumenter, après d'autres auteurs bien sûr, que les rapports entre l'éthique et l'action sont délicats à instruire. Rappelons avec E. Morin que « le plus difficile en période troublée n'est pas de faire son devoir, mais de le connaître » (Rivarol), que « l'enfer est pavé de bonnes intentions » (proverbe) et qu'« aucune éthique au monde ne peut nous dire [...] à quel moment et dans quelle mesure une fin moralement bonne justifie les moyens et les conséquences moralement dangereux » (M. Weber). Ces trois assertions engagent une prise en considération du contexte importante pour notre propos. La première assertion exprime une incertitude éthique radicale sur ce qui est de l'ordre du bien et du devoir en situation, la deuxième engage un principe d'incertitude dans la relation intention-action, la troisième pointe les contradictions éthiques auxquelles confronte l'action.

Dans les termes habituels d'E. Morin, il nous semble possible de ramener l'explication de l'incertitude éthique, dans sa dimension d'inscription ou de contextualisation dans l'action, à ce qu'il appelle l'écologie de l'action. Ce faisant, on délaisse ce que l'on pourrait appeler l'incertitude de prescription (les phénomènes d'illusion éthique, d'impératifs contraires ou de contradiction éthique) qui fait qu'on ne sait pas ce qu'il est bien ou bon de faire, que la conscience du bien et du devoir n'est pas assurée. Voilà comment E. Morin définit l'écologie de l'action (et l'on pourrait rajouter de la connaissance) : « L'écologie de l'action nous indique que toute action échappe de plus en plus à la volonté de son auteur à mesure qu'elle entre dans le jeu des inter-rétro-actions du milieu où elle intervient. Ainsi l'action risque non seulement l'échec, mais aussi le détournement ou la perversion du sens. » (Morin, 2004, p. 41)<sup>1</sup>. Ainsi la prévisibilité présente des limites, l'écologie de l'action s'accompagne de limites indépassables de la connaissance, E. Morin parle d'imprédictibilité et l'on pourrait légitimement poser une inconnaisabilité radicale au fondement même de la possibilité de connaître (Morin, 1986 ; Bréchet et Gigand, 2015). Ces propos de nature éminemment épistémologique nous engagent à discuter de la possibilité même d'étudier les valeurs et leur place dans l'action.

Cette question épistémologique est au cœur du courant pragmatiste, courant philosophique original venu d'Amérique,<sup>2</sup> dont on peut considérer qu'il accompagne l'essor de la pensée du management, notamment celle de F. W. Taylor (Le Goff, 2012). Dans son intérêt porté à l'action et aux pratiques ce courant est associé à des auteurs - W. James (1842-1910, C. Sanders Peirce (1839), J. Dewey (1859-1952) - qui diffèrent dans leurs positions malgré ce qui les rapproche comme le rappelle P. Savidan (dans sa présentation française de « *La quête de certitude* »). Il est remarquable qu'à l'incertitude éthique d'E. Morin on puisse, en écho, évoquer le titre « *La quête de certitude. Une étude de la relation entre connaissance et action* » du livre récemment traduit de J. Dewey, presque un siècle après sa sortie aux Etats-Unis (Dewey, 2014). J. Dewey nous le dit dès le premier chapitre au titre évocateur, « Echapper au péril » : c'est la quête de certitude - la peur pourrions-nous dire de l'incomplétude ou du manque qu'engage notre existence au monde - qui a conduit les philosophes et le monde

---

<sup>1</sup> A côté de l'écologie de l'action E. Morin introduit les questions de prévisibilité, de risque et de précaution, d'effets secondaires pervers, d'incertitude dans les relations fins-moyens, de changement de finalités selon les circonstances, de dérives et d'inversions.

<sup>2</sup> Cf. Pudal (2011) pour une histoire de la réception de ce courant en France entre 1880 et 1920.



intellectuel à « cultiver la dépréciation de l'action, de l'agir ou du faire », pour privilégier la connaissance au-dessus des actes, à exalter le pur intellect ou la pure théorie fondamentalement associés à la possibilité d'une exactitude de raisonnement, « à la quête d'une certitude qui soit absolue et inébranlable » (Dewey, 2014, p. 24, 26). L'explication en est que « l'activité pratique renvoie à des situations individualisées et uniques qui ne sont jamais exactement reproductibles et qui, dès lors, ne peuvent faire l'objet d'une garantie totale. [...] Le jugement, la planification, le choix, quel que soit le soin que l'on y apporte, l'action, aussi prudente soit-elle accomplie, ne déterminent jamais seuls le résultat. Des forces naturelles étrangères et indifférentes, des circonstances imprévisibles s'en mêlent et y prennent une part décisive. Plus le problème est important, plus elles pèsent sur le cours des événements. » (Dewey, 2014, p. 26, 27). On reconnaît ici les arguments associés précédemment à l'écologie de l'action. J. Dewey pose alors une compréhension des valeurs en lien avec l'attention portée à l'action dans son imprédictibilité: [...] valeurs - mot qui désigne tout ce qui possède une autorité telle que l'on estime devoir s'y référer pour conduire sa vie. (Dewey, 2014, p. 272). J. Dewey parle à cet égard d'un art de la régulation qui établit un lien avec la lecture régulationniste que nous envisagerons ensuite.

Poursuivons alors sur l'aspect épistémologique portant sur la question des valeurs, donc de l'éthique, à partir d'un autre livre de J. Dewey, celui sur « *La formation des valeurs* » présenté par A. Bidet, L. Quéré, G. Truc (Dewey, 2011), auxquels nous allons emprunter leur propos de synthèse et de mise en perspective. Pour J. Dewey, la distinction entre normes (et règles) et valeurs<sup>3</sup>, retenue par exemple par Habermas qui considère que l'on peut discuter rationnellement des normes (des règles) mais pas des valeurs non susceptibles d'être discutées, est récusée : les valeurs (les jugements de valeur comme les jugements de fait) sont susceptibles d'objectivation et peuvent faire l'objet d'enquêtes, de critiques, de révisions. Les valeurs s'expriment ou se manifestent empiriquement, dans des comportements situés. Elles manifestent l'exercice de l'intelligence dans le traitement d'une situation problématique et ne doivent pas être considérées comme de pures abstractions, être hypostasiées. Comprises comme une qualité attribuée, en contexte et en fonction de certaines conséquences, à certains comportements, personnes ou objets observables, elles peuvent-être étudiées. A. Bidet, L. Quéré et G. Truc (Dewey, 2011, p. 57) reprennent la belle phrase de J. Dewey issue de « L'art comme expérience »<sup>4</sup> : « La valeur des idéaux réside dans les expériences qu'ils rendent possibles ». Le bien de la situation est créé, construit parce que les auteurs/acteurs explorent, anticipent, inventent, évaluent, critiquent, jugent : les problèmes sociaux ont moins à être traités en termes moraux, en se fondant sur des préconceptions du bien et du mal, qu'à être abordés par l'examen critique de la situation. On comprend alors que J. Dewey nous dise que « nous devrions concevoir la pratique comme le seul moyen (autre que par accident) de faire que ce que l'on juge honorable, admirable, recevable puisse être maintenu au niveau de l'expérience concrète susceptible d'expérience » (Dewey, 2014, p. 51)

Le fait que les effets de l'action dépendent non seulement des intentions de l'auteur de l'action, mais aussi de l'inscription dans un contexte donc des conditions propres au milieu dans lequel elle se déroule, est aussi au cœur des lectures régulationnistes que nous associons ici à des auteurs comme M. Crozier, E. Friedberg ou J.-D. Reynaud<sup>5</sup>. La terminologie nous fait passer de l'action à la régulation, mais retenons que ce qui est en jeu, et objet d'étude, c'est l'action, les pratiques ou, en termes régulationnistes, la régulation effective : « La réalité sociale ce n'est pas la présence de règles qui seraient données une fois pour toute, mais l'exercice de la régulation. Il faut analyser la manière dont se créent, se transforment ou se

---

<sup>3</sup> Retenue aussi par F. Chazel dans l'article « Normes et valeurs sociales » de *l'Encyclopedia Universalis*.

<sup>4</sup> In Dewey (2010).

<sup>5</sup> Cf. Bréchet, 2008, 2013 pour des présentations de synthèse.

suppriment les règles, c'est à dire les processus de régulation (Reynaud, 1997, p. 19). En lien direct avec les analyses précédentes de J. Dewey, on prend de nouveau la pleine mesure du fait que ce ne sont jamais les valeurs (et les règles) que l'on constate dans l'action, mais les pratiques qui les manifestent. Et ces pratiques n'expriment pas uniquement les valeurs, ne dérivent pas directement des valeurs. Elles représentent des rationalisations de l'action qui engagent aussi, en même temps, des considérations de contingence, d'intérêt, sans oublier les dimensions cognitives (que l'on pourrait rassembler sous l'expression d'une écologie de la connaissance pour faire pendant à l'écologie de l'action). Elles engagent aussi des dispositifs instrumentaux. Les régulations et les règles de l'action ne relèvent pas que des valeurs et de l'éthique. J.-D. Reynaud a souvent insisté sur cette idée d'une normativité engagée dans l'action irréductible aux valeurs. Tous ses écrits en témoignent (Reynaud, 199, 2003). Nous allons ici privilégier la réflexion qu'il y consacre directement avec N. Richebé (Reynaud et Richebé, 2007).

Les auteurs débutent leur article en rappelant que l'une de lignes principales de partage entre les sciences sociales tient à la place qu'elles donnent au calcul et à l'obligation. Tandis que la « sociologie traditionnelle » a toujours invoqué les normes contre l'utilité, l'économie orthodoxe s'efforce d'analyser la coordination en excluant le normatif, c'est-à-dire les normes sociales. Ils concluent leur article en retenant que les formes différentes de règles sociales qu'explorent l'économie, la sociologie, la gestion et la science politique ont la même origine dans une réalité sociale fondamentale, celle de l'action collective. Leur contribution défend ainsi le caractère endogène de la normativité ordinaire qu'engage l'action collective à travers les règles qu'elle définit et la régulation qu'elle fait vivre. La normativité ordinaire qui s'exprime à travers les règles et les régulations qui fondent les collectifs permet aux acteurs de se coordonner et d'agir ensemble au quotidien. Il ne faut alors pas confondre le normatif et l'éthique, les normes d'un groupe peuvent être dépourvues de valeur morale ; les intérêts peuvent aussi être parfaitement légitimes nous disent les auteurs.

La référence aux valeurs et aux biens communs, l'affrontement des conceptions du juste et du bien, sont au cœur des controverses et des conflits mais, pour autant, la coordination ne repose pas sur des conventions légitimes, des accords sur des valeurs, ni même sur une capacité d'évaluation à partir de valeurs partagées. Aucune norme ou règle morale n'est valide dans l'absolu, elle nécessite d'être interprétée, négociée, adaptée dans le contexte de situations marquées par l'incertitude, dans le contexte de l'écologie de l'action précédemment repérée. Les règles, conventions et valeurs participent des régulations et ne peuvent être analysées ni comme des normes qui s'imposeraient aux acteurs, ni comme le résultat d'un calcul économique. Elles ne peuvent être un principe de coordination. C'est l'action collective ou sociale, c'est-à-dire les processus collectifs de régulation qui créent les normes et peuvent asseoir leur légitimité. En faisant des valeurs le fondement même de la coordination, on fait l'erreur de confondre le normatif et l'éthique. En permettant à la rationalité argumentative d'être seule à la source de l'éthique et de l'accord, on met de côté les acteurs, leurs intérêts, leurs alliances, en bref la réalité du processus social de légitimation.

Conformément à la lecture régulationniste, au sens de la Théorie de la régulation sociale, c'est toujours l'action sociale ou collective qui, en tant qu'objet d'étude (au cœur aussi du pragmatisme), permet de comprendre les raisons d'agir qui mêlent la question des connaissances des acteurs (le cognitif, ce qu'ils savent), celle liée des valeurs (l'éthique, ce qu'ils valorisent), celle encore de leurs intérêts (Kalberg, 2010), en ajoutant immédiatement que ce sont des raisons d'agir en contexte, en situation d'interdépendance aux facteurs et aux acteurs du contexte d'action. C'est donc la régulation, les activités de régulation, qui produisent la normativité, en faisant vivre dans l'action et par l'action des orientations souhaitées mais en même temps contraintes. On pourrait dire que le modèle d'explication des faits sociaux est probabiliste ou possibiliste comme a su le dire aussi J. Dewey (2014, p. 40).

Au plan épistémologique, on retrouve ce qui fonde la lecture régulationniste des faits sociaux (et économiques), c'est-à-dire la récusation du dualisme acteur-système et son corollaire : l'intérêt porté à l'action. Le modèle d'explication des faits sociaux ne peut être celui de la mécanique classique, il ne peut être déterministe que ce déterminisme soit du côté de l'acteur, de sa psychologie et de ses valeurs, ou du côté du système et de ses contraintes. Les faits sociaux à expliquer sont compris en tant qu'action et en tant qu'ils manifestent une orientation d'action, qu'ils visent un but, qu'ils ont une finalité. En conférant aux valeurs une réalité substantielle au lieu d'y voir une orientation de l'action collective, on rend difficilement intelligibles leur constitution et leur évolution. Comme l'a dit par ailleurs J.-D. Reynaud, l'action collective existe parce que les acteurs conçoivent et font vivre des projets (se dotent de règles et y consentent).

### **3. Les ingrédients d'une refondation : une théorie de l'entreprise fondée sur le projet**

Conformément à ce que nous venons de développer, aborder l'éthique en ayant à l'esprit la perspective d'une théorie de l'entreprise (de l'action collective ou de l'organisation) capable de lui faire sa place, suppose un effort de théorisation et donc une posture épistémologique et théorique qui auront pour caractéristique de s'inscrire dans le pragmatisme et, pour nous, de participer d'une lecture régulationniste capable de se présenter comme une théorie générale de l'action collective. A ce titre, elle doit permettre d'aborder les différentes formes d'action collective, des organisations dans leur diversité aux marchés en tant qu'ils sont organisés, sans oublier les dispositifs de l'action. De ce point de vue, la théorie de la régulation sociale de J.-D. Reynaud se présente comme une référence et vraisemblablement comme une théorie capable d'accueillir et de fédérer les regards théoriques qui portent sur l'action et donc sur les raisons d'agir en contexte. Une telle lecture est moins une théorie substantive de l'action collective qu'une théorie procédurale, capable de saisir l'action et de se confronter au terrain de l'action, pour rendre compte des raisons d'agir des acteurs. C'est à ce titre qu'elle relève du pragmatisme tel que l'avons présenté auparavant dans ses arguments en rapport à l'éthique. E. Friedberg (1993) a su poser les fondamentaux d'une telle posture scientifique, tout entière dans sa méthode comme il a pu le dire.

Une théorie de l'entreprise, plus généralement de l'action collective, conforme à ces prémisses est donc de nature fondamentalement ontogénétique, c'est-à-dire intéressée à rendre compte de l'émergence et du développement d'une entreprise en situation, dans les rapports à l'espace, au temps et aux acteurs qu'elle engage. C'est aussi une théorie fondamentalement développementale (ou processuelle), entrepreneuriale (ou subjective) et multidimensionnelle (Desreumaux et Bréchet, 2009 ; Bréchet et Desreumaux, 2011). On ne saurait ignorer les arguments de coûts et d'efficacité allocative privilégiés par les théories dominantes de l'entreprise mais ils ne sauraient à eux seuls expliquer l'action. Le modèle de rationalité compatible avec ses fondamentaux est pour nous l'agir projectif, tant à l'échelle individuelle que collective (Bréchet, Desreumaux, 2010 ; Bréchet, Prouteau, 2010). C'est à cette condition que l'on peut faire une place à l'éthique, non dans une position de transcendance ou d'extériorité, mais en tant qu'elle est impliquée dans les conduites et les choix, mêlée aux arguments cognitifs et d'intérêt.

Que l'on retienne le concept de projet et d'agir projectif doit être bien compris. La littérature américaine (Emirbayer et Mische, 1998), malgré les difficultés de traduction du concept (qui mêle en français les idées de *purpose*, *design* et *project*) le retient dans le sens riche existentiel et opératoire qui est le nôtre, et dont J.-P. Boutinet en a proposé l'anthropologie (Boutinet, 1990/2012). Ainsi le modèle de la détermination par le projet, anticipation opératoire de type flou d'un avenir désiré, est proposé plutôt que celui de la détermination par la décision et le

choix, modes de la détermination ponctuelle, peu à même de rendre compte des conduites projetées, de l'action en tant que processus en cours conçu par l'acteur comme l'exprime A. Schütz (1998, p. 53). L'action sociale comprise comme processus engage à poser la préséance du projet, porteur d'une temporalité englobante, au regard du choix et de la décision qui s'inscrivent dans des temporalités plus ponctuelles. La référence à A. Schütz, qui lui-même mobilise souvent E. Husserl, nous permet d'évoquer le lien très fort entre le pragmatisme et la phénoménologie : le rapport au monde, et nous rajoutons à l'action, engage une construction de nos représentations et des attributions de sens. On retrouve aussi les arguments de la posture constructiviste, tout comme ce qui fonde pour E. Morin une pensée de la complexité.

Ainsi, pour rendre compte de la façon dont les personnes ou les collectifs s'orientent et se déterminent, les modèles du choix et de la décision ne suffisent pas, ce qui ne veut pas dire que l'individu et les collectifs ne font pas de choix et ne prennent pas de décision mais ceux-ci gagnent à être ordonnés en compréhension au regard d'un projet. Soulignons que la préoccupation anticipatrice constitutive du projet va toujours de pair avec le souci de son actualisation. Cette double face anticipation-actualisation est constitutive de l'activité projective. Le projet esquissé vise en même temps une réalisation effective qui le manifestera et ce faisant assurera une transition de la sphère de la virtualité à celle de l'actualisation.

Essayons de comprendre pourquoi le concept de projet, au sens de projet collectif ou projet d'entreprise, est problématique en matière de théorie de l'entreprise dans l'univers de la gestion, et sans doute plus encore dans celui de l'économie, en lien avec le sens qui est habituellement attribué au concept d'organisation.

Le projet pose la question du sens, de ce qui fait sens dans l'organisation, et donc de l'éthique, alors même que l'idée semble souvent largement admise que c'est l'organisation qui structure l'action collective, au sens large l'organise et, à ce titre, définit la direction commune et les valeurs, et ainsi le sens de l'action. Le dépassement de cette contradiction apparente passe par une compréhension de l'articulation entre projet et organisation.

Comme on a pu le dire souvent, les sciences de gestion tendent à emprunter leur soubassement théorique à la science économique, notamment en matière de théorie de l'entreprise, sans toujours mesurer la portée ou les implications de ces emprunts (Desreumaux et Bréchet, 1998, 2009). La rationalité économique, disons en première approche l'idée que les individus sont des décideurs calculateurs qui cherchent à maximiser leurs gains et minimiser leurs coûts, délaisse la question du sens de l'action collective. La rationalité substantive (substantielle, optimisatrice) ne peut accepter que le sens soit une dimension extérieure/exogène qui détermine d'une quelconque façon les choix individuels. Le sens collectif, auquel beaucoup d'auteurs associent immédiatement l'idée de projet et/ou de valeur, ne peut être que le résultat des calculs individuels et non le point de départ de ces calculs, disons des choix et des décisions des agents. Les individus de la théorie économique sont interchangeables, sont des « égaux » ou des « identiques » aux comportements fondés sur des hypothèses d'autonomie, de rationalité et de traitement de l'information partagés. S'il existe une « main visible des managers », à laquelle doivent faire sa place les sciences de gestion pour fonder leur existence même, elle ne peut, dans le cadre paradigmatique de l'économie néo-classique, que composer des intérêts individuels anonymes et semblables. Le sens de l'action collective, ce que valorise le projet collectif, ne saurait être une donnée *a priori*, une explication ex-ante (quand bien même serait-elle que partielle et nullement un déterminisme), aux diverses formes d'action collective, d'ailleurs elles-mêmes sans statut dans le corpus théorique, puisque c'est le marché autorégulateur qui constitue la figure d'intégration des collectifs.

On ne doit alors pas être surpris que l'économie et dans son sillage le management privilégient, dans l'analyse de ce qui fonde les collectifs, les formes d'intérêt, d'évaluation et d'incitation individuels sensées permettre la création de valeur, délaissant alors celle-ci (dans

ses dimensions de finalité, de fins-en-vue – les *ends-in-view* de J. Dewey) en tant que point de départ de toute explication. C'est pourtant la nature du projet, son contenu, sa pertinence, et bien sûr les compétences qu'il requiert et qu'il mobilise, les apprentissages collectifs qui vont accompagner son déploiement qui sont au fondement de la création de valeur, de sa conception, de sa production. Le projet a préséance sur le profit pur comprendre l'action, précède le profit pourrait-on dire d'une formule ramassée (Boutinet et Bréchet, 2014).

Dans un cadre de pensée qui privilégie les individus et leur rationalité calculatrice et optimisatrice, le projet collectif et le sens qu'il produit ne peuvent être le point d'ancrage explicatif aux comportements. Mais c'est bien avec le projet, qui engage une lecture intentionnelle de l'agir en commun que l'on peut faire sa place à l'éthique, et nous avons même avancé que le projet doit être compris comme le bien commun du collectif (Desreumaux et Bréchet, 2013). Le projet comme anticipation opératoire, dresse des fins en lien à des voies-et-moyens de l'action, conformément à des liens fins-moyens indéfectibles dans toute théorie de l'action. Nulle exclusion des aspects d'intérêt, ni même d'opportunisme mais avec le projet sont introduites des dimensions de compréhension et d'adhésion, auxquels les aspects de valeur et d'éthique participent, aspects qui ne peuvent être étrangers à la question de la constitution des collectifs.

## Conclusion

« Une théorie sert d'abord à mettre de l'ordre dans nos connaissances et nos hypothèses : à permettre d'en esquisser un tableau ordonné et cohérent, à préciser le sens des concepts que nous employons et des propositions dans lesquelles ils entrent, à lier ces propositions entre elles pour construire un ensemble. Elle apporte donc de l'ordre et de la clarté. Mais si elle est clairement définie, elle révèle aussi où sont les contradictions ou du moins les incohérences dans l'amas de nos connaissances, constitué par empilement ou par aller-retour. Elle oblige donc à élaborer à nouveau les problématiques et indique de nouvelles voies d'interrogation et de recherche. Elle conduit à de nouvelles hypothèses et à de nouvelles conclusions qui peuvent être soumises à vérification ou falsification. Lorsqu'il s'agit de sciences sociales, les rapports entre la théorie et la vérification sont peut-être plus complexes et plus incertains puisque les objets les plus intéressants à expliquer se présentent comme des décisions sociales. L'important reste bien qu'une 'bonne théorie', au-delà de ses qualités logiques ou pédagogiques, se juge à ses fruits : nous permet-elle de mieux comprendre les faits sociaux que nous étudions, c'est-à-dire non seulement de mieux les relier entre eux, mais de discerner où ils conduisent et de maîtriser, au moins partiellement, l'avenir qu'ils portent en eux ? » (Reynaud, 2003, p. 399).

Cette longue et belle expression des exigences d'une théorie de J.-D. Reynaud nous convient parfaitement. Elle défend une lecture régulationniste de l'action, ancrée dans le pragmatisme, dont on mesure qu'elle s'inscrit aussi dans le paradigme artificialiste et constructiviste qu'est celui des sciences de gestion dont H. Simon a posé les fondements. Elle nous engage à comprendre la posture du chercheur en gestion comme une posture clinique, celle d'un clinicien attentif à comprendre et accompagner une action singulière, en contexte, dans une inscription spatiale, temporelle et sociale qui est celle de toute action.

On a pu dire, au fil du papier, que l'emprunt à l'économie ne convenait pas aux sciences de gestion, mais c'est pourtant avec un économiste, F. Perroux, certes hétérodoxe, que l'on peut préciser la compréhension de l'action sociale sur un mode qui nous convient parfaitement, en introduisant l'idée de projet : « L'action sociale désigne les activités menées par des individus, groupes d'individus ou collectifs qui forment des projets, c'est-à-dire envisagent de façon anticipée, de façon plus ou moins rationnelle (c'est-à-dire réfléchie et adaptée) des fins et les moyens de les atteindre et qui, pour mener à bien ces projets, entrent en relation les uns avec les autres. L'action sociale produit des systèmes sociaux plus ou moins intégrés,

emboîtés ou couplés. Elle met en jeu des phénomènes de pouvoir présents dans tous les domaines sociaux (religieux, politiques, intellectuels...) et donc dans le domaine économique, des considérations d'intégration, d'appartenance, d'initiative ou de dépendance des agents et des interrelations entre les agents considérés comme des décideurs et des agents à projet. Les projets des décideurs se forment de façon plus ou moins intuitive ou calculée, compte tenu des relations et du pouvoir qui caractérise ces relations.» (Perroux, 1973, p. 19).

Cette longue expression précise bien ce que met en jeu l'action tant au plan individuel que collectif : des projets imbriqués, enchevêtrés dans leur conception et leur déploiement par des acteurs individuels ou collectifs, dont on se souviendra qu'il les désignait comme unités actives, dotées de mémoire et de projet, et capables d'agir sur leur environnement.

Concluons avec J. Baechler (2008, p. 20-21) dont le propos suggère les liens entre l'éthique, l'action et la posture épistémologique « clinique » que nous avons évoquée : « [...] les fins de l'agir ont le statut de l'idéal, à la fois réel et hors d'atteinte, car il s'éloigne à mesure que l'on s'en approche. [...] L'agir doit s'accommoder de cette contradiction entre la nécessité de s'assigner des fins pour exister et l'impossibilité de jamais les atteindre. [...] toute focalisation sur une fin impose de négliger les autres fins. [...] tout agir rencontre l'agir d'autrui [...] il en résulte une contrainte radicale d'incertitude sur les résultats et les conséquences de toute action. [...] Tout agir est singulier et se développe dans la singularité. »

## Bibliographie

BAUDOIN R. (dir.) (2012), *L'entreprise, formes de la propriété et responsabilités sociales*, Paris, Editions Lethielleux.

BAUDRY B. et CHASSAGNON V. (2014), *Les théories économiques de l'entreprise*, Paris, Editions La Découverte.

BAUDRY B. et DUBRION B. (dir.), *Analyses et transformations de la firme. Une approche pluridisciplinaire*, Paris, La découverte.

BOUTINET J.-P. (2012), *Anthropologie du projet*, Paris, PUF, Paris, 1ère édition 1990.

BOUTINET J.-P. et BRECHET J.-P. (2014), *Logiques de projet et logiques de profit. Convergences ou oppositions ?*, Lyon, Chronique Sociale.

BRECHET J.-P. (2008), Le regard de la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud, *Revue Française de Gestion*, n°184, p. 13-25.

BRECHET J.-P. (2013), Organiser le marché : une lecture par la théorie de la régulation sociale, *Revue Française de Socio-Economie*, n°12, p. 191-208.

BRECHET J.-P. et DESREUMAUX A. (1998), La valeur en sciences de gestion : représentations et paradoxes, in Bréchet J. -P. (coord.), *Valeur, Marché, Organisation*, Presses Académiques de l'Ouest, Nantes, p. 27, 55.

BRECHET J.-P. et DESREUMAUX A. (2010), Agir projectif, action collective et autonomie, *Management International*, 14 (4), p. 11-23.

BRECHET J.-P. et GIGAND G. (2015), La perception au fondement de la connaissance. Les enseignements d'une ingénierie représentationnelle ternaire, *Natures Sciences Sociétés*, 23, p. 120-132.

BRECHET J.-P. et PROUTEAU L. (2010), A la recherche de l'entrepreneur. Entre économie et sociologie : une figure de l'agir projectif, *Revue Française de Socio-Economie*, n°6, p. 109-130.

CAPRON M. et QUAIREL-LANOIZELEE F. (2015), *L'entreprise dans la société*, Paris, Editions La Découverte.

COMMONS J. R., (1934), *Institutional Economics. Its Place in Political Economy*, MacMillan.

CROZIER M et FRIEDBERG E. (1977), *L'acteur et le système*, Seuil, Paris.

- DESREUMAUX A. et BRECHET J.-P. (2009), Quels fondements pour les théories de la firme ? Plaidoyer pour une théorie artificialiste de l'action collective fondée sur le projet, In Baudry B. et Dubrion B. (dir.), p. 61-89.
- DESREUMAUX A. et BRECHET J.-P. (2013), L'entreprise comme bien commun, *Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) et Entreprises - RIMHE*, n° 7, p. 3-15.
- DEWEY J. (2010), *L'art comme expérience*, Paris, Gallimard
- DEWEY J. (2011), *La formation des valeurs*, Paris, La découverte
- DEWEY J. (2014), *La quête de certitude. Une étude de la relation entre connaissance et action*, Paris, Gallimard, 1<sup>ère</sup> édition, 1929, par JO Ann Boydston, USA.
- DONALDSON L. (1995), *American anti-management theories of organization*, Cambridge University Press.
- DONALDSON T. et PRESTON L.E. (1995), The stakeholder theory of the corporation. Concepts, evidence, and implications, *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 1, p. 65-91.
- EYMARD-DUVERNAY F. (dir) (2006), *L'économie des conventions, Tome 1 : Méthodes et résultats. Débats, Tome 2 : Méthodes et résultats. Développements*, Paris, La Découverte.
- EYMARD-DUVERNAY F. (2012), Le travail dans l'entreprise : pour une démocratisation des pouvoirs de valorisation, in BAUDOIN R. (dir.), p. 155-218.
- FAVEREAU O. (2007), Règles et conventions : l'approche économique, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 3, n° 2, p. 34-46.
- FAVEREAU O. et POSTEL N. (2013), Convention, in POSTEL N. et SOBEL R. (dir.), *Dictionnaire critique de la RSE*, p. 85-89.
- FREEMAN R.E. (1984), *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, Boston, Pitman.
- FOSS N.J. (1994), The theory of the firm. The Austrians as precursors and critics of contemporary theory, *Review of Austrian Economics*, vol. 7, n° 1, p. 31-65.
- FRIEDBERG E. (1993), *Le pouvoir et la règle*, Dunod, Paris.
- FRIEDMAN M. (1970), The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, *New York Times Magazine*, 13 septembre, p. 122-126.
- FRIEDMAN M et FRIEDMAN R. (1980), *Free to Choose*, New York, Harcourt Brace.
- HALL P.A. et SOSKICE D., (dir.) (2001), *Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford, Oxford University Press.
- HODGSON G.M. (2006), What are institutions ?, *Journal of Economic Issues*, vol. 40, n° 1, p. 1-25.
- JOAS H. (1999), *La créativité de l'agir*, Paris, Cerf.
- LE GOFF (2012), Charles Sanders Peirce. Fondation du pragmatisme et découverte de l'abduction, in *Les grands inspirateurs de la théorie des organisations*, Germain O. (dir.), Paris, EMS, p. 276-291.
- MERCIER S. (2004), *L'éthique dans les entreprises*, Paris, Editions La Découverte.
- MORIN E. (2004), *La méthode 6, Ethique*, Paris, Seuil.
- NELSON R. R. et WINTER S. (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge, Harvard University Press.
- ORLEAN A. (2011), *L'empire de la valeur. Refonder l'économie*, Paris, Editions du Seuil.
- ORLEAN A. (2012), Repenser la valeur, refonder l'économie, *Le Libellio d'Aegis*, vol. 8, n° 3, p. 11-21.
- OSTROM E. (2010), *Gouvernance des biens communs. Pour une nouvelle approche des ressources naturelles*, De Boek, Bruxelles.
- PERROUX F. (1973), *Pouvoir et économie*, Paris, Bordas.
- PERROUX F. (1966), *L'Entreprise et l'économie du XX<sup>e</sup> siècle*, tome 1, Etude internationale à l'initiative de F. Bloch-Lainé et F. Perroux, Paris, PUF.

- PFEFFER J. et SALANCIK G. (1978), *The External Control of Organizations. A Resource Dependence Perspective*, Harper & Row.
- POSTEL N. et SOBEL R. (dir.) (2013), *Dictionnaire critique de la RSE*, Villeneuve d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion.
- PUDAL R. (2011), Enjeux et usages du pragmatisme en France (1880-1920), *Revue Française de Sociologie*, 2011/4, vol. 52, p. 747-775.
- RENOUARD C. (2015), *Ethique et entreprise*, Ivry-sur-Seine, Les Editions de l'Atelier/Les Editions Ouvrières.
- REYNAUD J.-D. (2003), Une théorie de la régulation sociale : pour quoi faire ?, in de Terssac (2003), p. 399-446.
- REYNAUD J.-D. (1997), *Les règles du jeu*, Paris, Armand Colin.
- REYNAUD J.-D. et RICHEBE N. (2007), Règles, conventions et valeurs. Plaidoyer pour la normativité ordinaire, *Revue Française de Sociologie*, vol. 48, n° 1, p. 3-36.
- RUSS J. (1995), *La pensée éthique contemporaine*, Paris, PUF.
- SELZNICK P. (1969), *Law, society and industrial justice*, Berkeley, Russell Sage.
- SCHÜTZ A. (1998), *Eléments de sociologie phénoménologique*, Introduction et traduction par T. Blin, Paris, L'Harmattan.
- SIMON H. (1969), *The Sciences of the Artificial*, MIT Press, Cambridge.
- SIMON H. (1983), *Administration et processus de décision*, 1<sup>ère</sup> édition 1945, Paris, Economica.
- TANGUY Y. (1991), L'institution dans l'œuvre de Maurice Hauriou, actualité d'une doctrine , *Revue de droit public et de la science politique*, 107 (1), p. 61-79.
- TERSSAC de G. (2003) (dir.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud, Débats et prolongements*, Paris, La Découverte.
- VERMAELEN T. (2009), Maximizing Shareholder Value : An Ethical Responsibility, in SMITH C. et LENSSEN G., *Mainstreaming Corporate Responsibility*, Chichester, Wiley, p. 206-218.
- WHETTEN D.A., RANDS G. et GODFREY P. (2002), What Are the Responsibilities of Business to Society ?, in PETTIGREW A., THOMAS H. et WHITTINGTON R. (ed.), *Handbook of Strategy and Management*, London, Sage Publications.