



**HAL**  
open science

# De l'épistémologie des organisations aux théorie des organisations

Yvon Pesqueux

► **To cite this version:**

Yvon Pesqueux. De l'épistémologie des organisations aux théorie des organisations. Doctorat. France. 2020. halshs-02492467v2

**HAL Id: halshs-02492467**

**<https://shs.hal.science/halshs-02492467v2>**

Submitted on 13 Apr 2021

**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.

**Yvon PESQUEUX**  
**Hesam Université (ESDR3C)**  
**Professeur du CNAM**  
**E-mail**            [yvon.pesqueux@lecnam.net](mailto:yvon.pesqueux@lecnam.net) / [yvon.pesqueux@gmail.com](mailto:yvon.pesqueux@gmail.com)  
**Site web**         [esd.cnam.fr](http://esd.cnam.fr)

# **De l'épistémologie des organisations aux théories des organisations**

## **Résumé**

Ce texte est construit de la manière suivante. Après avoir posé les jalons de ce qu'est l'organisation, il abordera ce qui permet de fonder la référence à une épistémologie des sciences de gestion compte-tenu d'un court focus sur la notion d'ontologie avant de questionner les dilemmes méthodologiques classiques en sciences sociales (« modèle téléologique - modèle causal », « holisme – individualisme », « monde objectif – monde subjectif », « rationalité procédurale »). Il sera ensuite question des sciences de gestion comme champ de savoir avant de parler des postures quant à la création de savoir. C'est alors qu'il sera question de patrimoine en théories des organisations au regard de ses concepts fondateurs (patrimoine, héritage, école, modèle, question, thème, schéma et schématisation, forme, auteur et « grand auteur », théorie, approche, courant, mouvement) avant de souligner l'importance des métaphores puis de terminer sur un focus consacré à la performativité et de conclure sur les hypothèses du passage des sciences de gestion aux théories des organisations.

## **Introduction**

C'est depuis l'apparition de la grande organisation comme phénomène social suffisamment important que se pose la question de la construction d'un champ de savoir qui lui soit spécifique, celui des sciences de gestion, la grande entreprise en étant la manifestation concrète majeure. C'est la socialisation dans cet endroit spécifique qui constitue le matériau empirique et conceptuel et l'enjeu de la création de savoir, ce qui pose la question épistémologique de l'équilibre à trouver entre « rigueur », « pertinence » et « impact », le positionnement de la création de savoir sur chacun de ces extrêmes conduisant à des savoirs différents et les choix effectués devant soigneusement peser la tension qui opère entre l'utile (qu'il s'agisse de la problématique ou des références) et l'applicable, ce qui est utile n'étant pas comme cela applicable. Sous forme d'image, on pourrait dire que la référence à la rigueur est ce qui fait grossir quand avec celle qui concerne la pertinence et l'impact, il s'agit de grandir. Si les sciences de gestion sont aujourd'hui un champ disciplinaire, tout l'enjeu tourne

autour de son statut comme « champ discipliné »<sup>1</sup>, tant sur le plan de ses composantes (organisation, stratégie, *marketing*...) que sur le plan de la substance de sa recherche.

Hervé Dumez<sup>2</sup> soutient que la « *gestion se distingue de l'économie et de la sociologie* », par le fait que « *la gestion étudie la manière dont des acteurs parviennent ou non à réaliser leurs choix en élaborant des dispositifs. Ces choix peuvent être librement calculés et faits, ou imposés par des structures ou des circonstances, et sont très probablement le plus souvent un mélange de tout cela* » (p. 65). Il ajoute « *ce qui fait la nature de la gestion comme discipline est l'intérêt qu'elle porte aux dispositifs, aux agencements notamment organisationnels, visant à coordonner l'action et obtenir un résultat* » (p. 66).

C'est en cela que les sciences de gestion vont être marquées par une dimension empirique majeure. Attention, ce n'est pas parce que l'on manipule des concepts qu'ils sont dépourvus de dimension empirique (par exemple quand on va parler de « confiance »). Attention encore, l'usage d'un mot ne fait pas forcément concept (par exemple, quand il va être question de « bonnes pratiques »).

Une confusion courante est souvent effectuée entre dimension empirique et validation empirique, validation qui pose la question de la construction d'un protocole de recherche. Les deux grandes options de départ reposent sur la distinction à opérer entre une approche substantialiste (l'étude de l'organisation « en soi ») et une approche contextualiste (l'organisation est ce qu'elle est au regard d'un contexte dont la compréhension est alors considérée comme majeure).

## **Définir l'organisation**

P. Davout & J. Mèlèze<sup>3</sup> proposent quatre définitions de la notion :

- Au sens de la sociologie des organisations, les organisations humaines ou organisations socio-économiques ou systèmes sociotechniques sont des termes désignant les entreprises, administrations, services, postes de travail. C'est à la fois l'ensemble et ses sous-ensembles.
- Au sens d'une propriété attribuée à un système physique, vivant ou humain, pour expliquer sa genèse, son comportement, son évolution (cf. l'organisation du corps humain).
- Etat d'organisation d'une entité qui recouvre l'ensemble des principes, des méthodes, des règles et des procédures qui définissent la structure et régissent son fonctionnement.
- Au sens d'organiser, de faire de l'organisation. C'est alors un processus d'adaptation et d'évolution qui engendrent et transforment les états d'organisation par la création ou

---

<sup>1</sup> A.-C. Martinet & Y. Pesqueux, *Epistémologie des sciences de gestion*, Vuibert, collection « fnege », Paris, 2013

<sup>2</sup> H. Dumez, « La compréhension de l'entreprise entre description, théorie et norme », in B. Segrestin & R. Baudoin & S. Vernac (Eds.), *L'entreprise, point aveugle du savoir*, Sciences Humaines, Paris, 2014, pp. 137-152.

<sup>3</sup> P. Davout & J. Mèlèze, « Rapport sur les sciences de l'organisation » in R. Ribette (Ed.), *Organisation apprenante et gestion par chaque acteur de ses propres ressources humaines*, Editions d'Organisation, Paris, 1986, pp. 57-79

la modification de certaines relations, règles ou structures. C'est aussi le changement organisationnel dans toute sa variété, liée aux causes, à l'ampleur des changements, etc.

P. Bernoux<sup>4</sup> définit l'organisation comme une division des tâches, une distribution des rôles, un système d'autorité, un système de communications et un système de « contribution – rétribution ».

L'organisation est à la fois organisée et organisante c'est-à-dire qu'elle cherche à maintenir la socialisation qui lui est inhérente ce qui lui permet en même temps de se maintenir ; elle cherche à relier les agents organisationnels et à se relier, c'est-à-dire à relier les agents organisationnels avec les autres ; elle cherche à produire des biens et des liens ce qui lui vaut d'assurer sa pérennité. L'organisation matérialise l'existence d'un « équilibre » entre des logiques structurelles et celles des agents qui les animent. L'organisation est donc une construction sociale contingente qui prend en compte des objectifs, des conditions d'environnement et la mentalité des agents qui s'y trouvent. C'est donc un système socio-technique (socio pour les rôles, le système d'autorité, la communication et le système de rémunération et technique pour les tâches et leur division).

Une organisation se fonde sur un ensemble de règles fondatrices de la vie organisationnelle (que ces règles soient suivies ou transgressées), une frontière venant marquer la séparation entre un dedans et un dehors, de la coordination, un but (et des objectifs), ensemble fondateur de sa téléonomie et un principe d'allocation des ressources.

Elle pose donc un double problème en matière d'investigation en ouvrant la voie à une recherche sur les contenus (l'organisation) et une recherche sur les processus (l'*organizing*). La racine du mot est la notion d'« organe » qui va marquer la conception fonctionnaliste de l'organisation. Les modalités de la socialisation organisationnelle mêlent les logiques suivantes : la socialité groupale de la horde, la socialité impersonnelle de la bureaucratie et la socialité culturelle par les valeurs. Cette socialisation est marquée par la double tension « hétéronomie – autonomie » et « dépendance – indépendance » à laquelle l'agent organisationnel se trouve confronté. Il y est aussi question de ranger et de classer, donc de mise en ordre.

C'est cet ancrage qui permet de distinguer trois visions :

- La vision fonctionnaliste : l'organisation remplit rationnellement des fonctions, ces fonctions étant constitutives d'une structure fondatrice du processus décisionnel à partir de la boucle « information – décision », au regard de sa téléologie.
- La vision substantialiste : l'organisation est construite sur des éléments constitutifs de sa substance comme des relations – internes à l'organisation quand il s'agit des relations entre les agents organisationnels (la relation de travail), externes quand il s'agit, par exemple, d'établir des relations avec des « parties prenantes » si l'on raisonne dans les catégories de l'*organization*, des dynamiques telles que la standardisation<sup>5</sup>, autre modalité constitutive de la

---

<sup>4</sup> P. Bernoux, *Sociologie des organisations*, Seuil, collection « essais », Paris, 2009

<sup>5</sup> N. Brunsson, « La standardisation comme mode d'organisation », *Séminaire Condor*, Paris, 15/11/2001

structure, une représentation du pouvoir en termes d'autorité et d'influence au nom de la primauté accordée au processus rationnel de décision<sup>6</sup> (son univers de contingence) si l'on raisonne dans les logiques de l'*organizing*. La notion de relation permet de recouvrir une logique de coopération et une logique de compétition (la « coopération »), conférant ainsi à la notion de relation une dimension particulièrement réaliste. C'est aussi le lieu de la transformation des affects en conscience.

- La vision essentialiste : on se réfère alors à des valeurs constitutives de l'essence de l'organisation ou encore à des mythes comme celui de la rationalité et de l'efficacité<sup>7</sup>. Cette vision est particulière à l'*organizing* comme le démontre R. Chia<sup>8</sup> quand il fait du changement l'essence de l'organisation.

## De l'épistémologie

Rappelons que le terme d'« épistémologie » vient du grec *épistémê* (connaissance, science) et de *logos* (« discours sur » mais aussi « logique de »). Elle « étudie de manière critique la méthode scientifique, les formes logiques et modes d'inférence utilisés en science, de même que les principes, concepts fondamentaux, théories et résultats des diverses sciences, et ce, afin de déterminer leur origine logique, leur valeur et leur portée objective »<sup>9</sup>. De manière plus large, elle fonde une théorie de la connaissance qui ne concerne donc pas seulement la connaissance scientifique. L'épistémologie, qui se consacre à une réflexion sur le « réel », se distingue ainsi de la métaphysique qui, elle, se consacre à une réflexion sur la réalité. Comme le souligne R. Bédard<sup>10</sup>, l'épistémologie fonde les démarches de construction de la connaissance par différence avec la praxéologie (qui concerne les conduites et les pratiques), l'ontologie (l'essence de l'organisation, l'identité de l'agent organisationnel avec les quatre aspects que sont le pathos, le psychos, l'*ethos* et le *thymos*) et l'anthropologie (les valeurs). Ontologie et anthropologie ne sauraient valoir sans une cosmologie (c'est-à-dire un univers de pensée). L'épistémologie est aussi ce qui fonde le processus de conceptualisation c'est-à-dire la construction d'une représentation (la sédimentation des concepts), la mobilisation ou circulation (du concept ainsi construit souvent avec d'autres concepts venant à l'appui de celui qui est mobilisé) et l'extension du concept dans le projet de comprendre une situation. Deux notions viennent à l'appui de celle de conceptualisation : les critères constitutifs et l'appartenance à un ensemble – une famille – de concepts. C'est J. F. Ferrier qui, en 1856, est le premier à évoquer la notion (dans *Epistemology or Philosophy of Knowledge*). J. Piaget<sup>11</sup> va en faire l'étude de la constitution des connaissances valides. Avec l'épistémologie, il est donc question de fonder un ensemble « problématiques – modèles & représentations ». Mais il est

---

<sup>6</sup> G. R. Salancik & J. Pfeffer & J. P. Kelly, « A Contingency Model on Influence in Organizational Decision-Making », *Pacific Sociological Review*, vol. 21, n° 2, April 1978

<sup>7</sup> J. Meyer & B. Rowan, « Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony », *American Journal of Sociology*, vol. 83, 1977, pp. 340-363

<sup>8</sup> R. Chia, « Time, Duration and Simultaneity: Rethinking Process and Change in Organizational Analysis », *Organization Studies*, vol. 23, n° 6, 2002, pp. 863-868

<sup>9</sup> R. Nadeau, *Vocabulaire technique et analytique de l'épistémologie*, PUF, Paris, 1999

<sup>10</sup> R. Bédard, Le losange aux quatre dimensions philosophiques, *Document de travail HEC Montréal*, 2000, 22 p.

<sup>11</sup> J. Piaget, *Epistémologie des sciences de l'Homme*, Gallimard, collection « idées », Paris, 1977

nécessaire de positionner *épistémè* par rapport à l'autre pan du savoir qu'est la *technè* (l'art de faire), ces deux registres étant intimement liés dans les sciences de gestion.

Rappelons les catégories de la philosophie grecque quant à la connaissance que sont l'*eidos* (ce qui relève de la validité), la *doxa* (opinions et croyances), la *noésis* (ce qui relève de la vérité), la *pistis* (la connaissance issue de l'abstraction), l'*épistémè* (le fondement du savoirs fondant la connaissance abstraite et généralisée qui est associée à la *gnosis*, le savoir issu de l'expérience), la *techné* (connaissance fondant la réalisation, l'art de faire), la *phronesis* (sagesse prudente fondant l'action en fonction des situations) et la *métis*, connaissance pratique, intelligence rusée venant elle-aussi fonder l'action), catégories le plus souvent mélangées en sciences de gestion.

## Focus sur l'ontologie

L'ontologie est un terme introduit au XVII<sup>e</sup> siècle pour désigner la science de l'être en général. Les déterminations internes de l'être sont ses attributs essentiels. L'ontologie étudie des séries de couples conceptuels comme « quantité et qualité », « nécessité et contingence », « simplicité et composition », « finitude et infinitude », « identité et diversité », « cause et effet », etc.

L'ontologie est héritée d'une tradition philosophique qui s'intéresse à la science de l'être. Aujourd'hui elle signifie la « science des étants », c'est-à-dire, l'ensemble des objets reconnus comme existants dans un domaine.

## Les fondements d'une épistémologie en sciences de gestion

Avant d'aborder la question d'une épistémologie des sciences de gestion, il faut souligner les trois registres de l'épistémologie :

- celui d'un champ conceptuel d'ordre philosophique apparu dans la 2<sup>e</sup> moitié du XVIII<sup>e</sup> siècle, par « rupture » avec la métaphysique,
- celui d'une logique et, à cet égard il est question d'épistémologies (une épistémologie positiviste et des épistémologies critiques dans le domaine des sciences de gestion, par exemple),
- celui des fondements d'une discipline (une épistémologie des sciences de gestion pour ce qui nous concerne ici, au même titre qu'il existe une épistémologie des sciences physiques, du droit, etc.).

L'organisation pose la question des normes, standards et règles qui transcendent l'individu au regard de l'autre question qui est celle de l'intention du sujet, ce qui pose la question de la nature des « objets » organisationnels et celle de savoir à quelle « réalité » ils s'adressent. C'est en cela que l'on est face à l'ontologie des faits sociaux et, parmi eux, à celle des faits organisationnels.

C'est ce qui conduit J.-L. Lemoigne<sup>12</sup> à poser trois questions liées à une épistémologie :

---

<sup>12</sup> J.-L. Lemoigne, *Les épistémologies constructivistes*, PUF, collection « Que sais-je ? », Paris  
De l'épistémologie des organisations aux théorie des organisations – Yvon PESQUEUX

- Qu'est ce que la connaissance (question gnoséologique) ? Cette perspective répond à la question « quoi ? » et conduit aux deux attitudes suivantes : celle qui considère l'organisation comme une « chose », d'ordre ontologique et celle qui conduit à la considérer comme un processus (d'ordre phénoménologique) au regard de la tension « neutralité – implication ». L'explication est aussi implication. C'est aussi dans ce cadre qu'opère la rencontre entre un savoir profane et un savoir d'expert, rencontre tellement significative des sciences de gestion.
- Comment s'est-elle constituée ou engendrée (question méthodologique) ? Cette perspective répond à la question « comment ? » dont la réponse va différer selon l'attitude adoptée dans la réponse à la question gnoséologique et conduit à justifier la méthode adoptée. I Hacking<sup>13</sup> nous en rappelle les fondamentaux : la méthode inductive (qui part de l'inutilité de faire des hypothèses), la méthode abductive (qui part d'hypothèses vérifiées et éventuellement corrigées en fonction des résultats) et la méthode hypothético-déductive qui repose sur la tension « conjecture – réfutation ». La démarche hypothético-déductive se caractérise par deux étapes : le choix & la formulation des hypothèses et la vérification (compte tenu du choix d'une méthode permettant de vérifier). Il complète cette réflexion par ce qui focalise les recherches sur telle ou telle question en évoquant la question de l'intérêt, celle de la symétrie (les raisons pour lesquelles un groupe chercheurs a des croyances vraies aurait une structure semblable à l'explication des raisons pour lesquelles un autre groupe a des croyances fausses) ou encore à partir des logiques de réseaux de chercheurs. Il signale enfin l'existence de trois points de blocage : la question de la contingence (qui fait que l'on « voit » quelque chose à un moment donné), celle du nominalisme (préexistence de « groupes naturels » dans lesquels vont s'intégrer les questions de recherche) et celle de la stabilité des connaissances. En particulier, dans le champ du comportement organisationnel, rappelons la très grande difficulté quant à la séparation entre des perceptions, des représentations et des comportements, sachant que ce sont les perceptions qui sont les plus accessibles et qu'avec les perceptions, il faut se méfier des réponses socialement désirables. Et c'est toujours à ces trois aspects que mène l'interprétation, but en quelque sorte de toute démarche méthodologique. En sciences sociales, deux grandes logiques prédominent, celle du questionnaire et de la récupération de données quantifiées et celle de l'entretien qui ouvre la question des modes d'interprétation.
- Comment apprécier sa valeur ou sa validité (question axiologique, pragmatique, téléologique et politico-éthique) ? Cette perspective répond à la question « pourquoi ? » et ouvre le champ d'appréciation de la validité de l'attitude adoptée dans la réponse à la question méthodologique et à celle des valeurs associées suivant la réponse apportée à la question gnoséologique.

Le questionnement épistémologique contient donc une réflexion méthodologique visant à clarifier la conception et à justifier de la connaissance produite dans le travail de recherche.

---

<sup>13</sup> I. Hacking, *Entre science et réalité – ma construction sociale de quoi ?*, La Découverte, collection « Poche », n° 294, Paris, 2008

Les critères de validité d'une recherche d'après A Mbengue & I. Vandangeon-Derumez<sup>14</sup>

- *Critère de fiabilité* : démontrer que la démarche de recherche peut être reproduite avec les mêmes résultats. (cf. R. K. Yin<sup>15</sup>).
- *Critère de validité du construit* : la démarche de recherche est à même de répondre clairement aux questions de recherche.
- *Critère de validité interne* : les relations causales mises en évidence par le chercheur sont correctes (il n'existe pas d'autres explications).
- *Critère de validité externe* : établir le domaine dans lequel les résultats d'une étude peuvent être généralisés.

## Focus sur les dilemmes méthodologiques

Le dilemme méthodologique central est marqué par deux types d'approches : l'une, dans la lignée d'Aristote, tente de comprendre les phénomènes à l'aide d'un modèle téléologique, tandis que l'autre, que l'on associe à Galilée, adopte un modèle causal d'explication.

Depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, la différence entre ceux qui privilégient un modèle de type téléologique visant la compréhension de l'action, et ceux qui favorisent un modèle causal destiné à son explication fonde l'opposition entre les causalistes pour qui les raisons d'agir sont les causes de l'action et les non causalistes de l'action qui soutiennent l'inverse. L'action humaine peut-elle être expliquée par des causes sur le même modèle des sciences naturelles, ou bien son caractère intentionnel exige-t-il, une démarche plutôt compréhensive des raisons d'agir ?

Un autre dilemme est celui qui oppose « holisme » (des entités plus grandes que la somme des parties) et « individualisme » (où l'unité d'analyse est l'individu, l'action sociale valant par extension / généralisation de l'action individuelle. L'individualisme méthodologique propose alors d'expliquer les phénomènes sociaux à partir des actions des individus où leur rationalité constitue la référence<sup>16</sup>. Une logique intermédiaire se caractérise par l'« interaction » entre individu et société, compte tenu de la médiation éventuelle d'artefacts.

Les modèles alternatifs reposent sur une pluralité des modes de rationalisation entre trois « mondes » : le « monde objectif » qui coïncide avec le milieu physique de l'action, le « monde social » où l'action se déroule aussi dans un contexte de règles, de conventions et de systèmes de valeurs construites au regard de différentes modalités de coopération entre les membres d'un groupe et le « monde subjectif » qui repose sur les fondements individuels de l'action.

---

<sup>14</sup> A. Mbengue & I. Vandangeon-Derumez, « Positions épistémologiques et outils de recherche en management stratégique », *Conférence de l'AIMS*, mai 1999

<sup>15</sup> R. K. Yin, « The case study crisis: some answers », *Administrative Science Quarterly*, vol. 26, n° 1, 1981, pp. 58-65

<sup>16</sup> D. Sperber, « Individualisme méthodologique et cognitivisme », in R. Boudon & F. Chazel (Eds.), *Cognition et sciences sociales*, PUF, Paris, 1997, pp 123-136

H. A. Simon<sup>17</sup> a proposé le modèle d'une « rationalité procédurale » (*bounded rationality*) qui opère par interaction entre la psychologie de l'individu, à la source de ses motivations et les procédures de raisonnement.

D'un point de vue gnoséologique, il se pose la question de l'« objet » dont il s'agit et de l'appartenance des sciences de gestion aux sciences ou bien aux techniques. La question méthodologique pose la discussion de l'attitude (positiviste ou bien constructiviste). La troisième question soulève la discussion axiologique de la place des sciences de gestion parmi les sciences sociales (et plus généralement les sciences humaines - par différence avec les sciences exactes), le problème pragmatico-téléologique de leur classement parmi les sciences de l'action (par différence avec les sciences de la connaissance) et le problème politico-éthique de leur classement parmi les sciences politiques et morales (par différence avec les sciences *stricto sensu*).

Le croisement entre ces perspectives conduit à faire émerger de nombreux problèmes. Comme « science de l'action », les sciences de gestion conduisent, d'un point de vue politique et moral, à des injonctions paradoxales. L'ensemble des trois problèmes milite en faveur de l'existence d'une « philosophie de l'organisation » qui pose la difficile question de sa genèse qui peut être conçue dans une perspective vitaliste (il en va ainsi, par exemple, de l'entrepreneur ou de la référence au dirigeant ou bien au manager) qui met l'accent sur l'intention et la volonté (de prendre « entre » pour le premier et de prendre tout court pour le second), aussi bien que conventionnaliste (à partir d'une convention de connaissance et de reconnaissance comme dans le cas des sciences comptables), c'est-à-dire compte tenu de conditions institutionnelles de validation de la connaissance.

La genèse des connaissances s'ancre, dans le premier cas, dans un univers « vitaliste – évolutionniste » sur une base déclarative (la perspective évolutionniste se référant à l'idée de sélection et à des considérations générales d'ordre allomorphique, l'allomorphisme constituant ainsi une théorie du « milieu »). En termes de figures esthétiques, on serait dans le baroque. L'hypothèse vitaliste est plutôt d'ordre essentialiste et / ou substantialiste (la création venant constituer l'essence et / ou la substance de l'organisation) alors que la perspective conventionnaliste vaut dans les trois visions que sont l'essentialisme, le substantialisme ou le fonctionnalisme. En termes de figures esthétiques, on serait dans le maniérisme. La construction des connaissances s'y effectue par compromis, de façon radicalement incrémentale et la réfutation en est plus difficile. Il est enfin important de souligner la tension qui opère entre une épistémologie de la production de la connaissance et une épistémologie de leur réception, par « appauvrissement – simplification » ou non.

Les sciences de gestion constituent un champ qui pose la question de l'attitude scientifique au regard de la figure du praticien qui y est dominante. C'est à ce titre que les deux couples « concret – abstrait » et « théorique – pratique » sont articulés de façon orthogonale, qu'il s'agisse d'action mais aussi d'interaction et que se fonde le tressage entre « savoir » et « pratique », « technologie » et « technique » au regard de ce qu'il est convenu d'appeler des « outils de gestion ».

---

<sup>17</sup> H. A. Simon, *Administration et Processus de décision*, Economica, Paris, 1993 (Ed. originale : 1947)  
De l'épistémologie des organisations aux théorie des organisations – Yvon PESQUEUX

## Les sciences de gestion comme champ de savoir

Comme toutes les autres sciences sociales caractérisées par leur « objet », les sciences de gestion apparaissent au début du XX<sup>e</sup> siècle, c'est-à-dire à un moment où cet « objet » social prend une importance suffisante pour poser la question de la création d'un champ de savoir qui lui est spécifique. Tout comme sa « sœur », les sciences comptables, son champ de connaissances est structuré sur la base d'une trilogie « théories des organisations – questions d'organisation (qui est une traduction – interprétation du terme *organizational behavior*, la notion de questionnement de l'« objet » nous semblant plus appropriée que l'expression de « comportement organisationnel » qui réduit en français le questionnement à la vie du sujet dans l'organisation, c'est-à-dire à sa vie d'agent organisationnel) – techniques d'organisation » (qui mettent l'accent sur l'aspect protocolaire des catégories organisationnelles ; c'est en cela que les sciences de gestion se situent en proximité avec les sciences de l'ingénieur). On rappellera que les sciences comptables, peu légitimes en France, sont construites exactement sur la même trilogie « théories comptables – questions comptables – techniques comptables ». C'est cette structuration qui va contenir la création (pour le meilleur et pour le pire avec l'acte de création d'entreprise mais aussi celui de la comptabilité créative !). Les deux champs scientifiques ont été regroupés par le Conseil National des Universités sous la dénomination générique de « sciences de gestion » à partir de mots clés : gestion des organisations, comptabilité, finance, stratégie et systèmes d'information.

Comme les autres sciences sociales, il se pose le double problème de ses frontières avec les autres, tant celles qui se définissent par leur « objet » (anthropologie – ethnologie, sciences politiques, sociologie) que celles qui se définissent par leur méthode (histoire, sciences économiques). Par exemple, si l'objet social de l'anthropologie – ethnologie est le groupe, les sciences de gestion lui emprunteront la méthode de l'enquête ethnographique y compris dans sa réduction pédagogique qualifiée d'étude de cas. L'étude de cas pose la question de sa distinction avec l'illustration et l'exemple.

Elle empruntera ses perspectives à la sociologie en considérant l'organisation comme étant assimilable, sous l'essentiel de ses aspects, à la société, à la téléologie près car si l'organisation se fonde au regard d'un but, il n'en va pas de même pour la société. Elle y a puisé de quoi fonder l'hypothèse de la contingence, l'analyse sociotechnique, l'analyse stratégique, l'analyse culturelle, etc. Mais là encore la situation française est spécifique. Comparativement au monde anglo-américano-scandinave, les sciences de gestion connaissent un problème de reconnaissance aussi bien par la communauté scientifique que par le corps social. Compte tenu de la créativité de la sociologie française, non seulement les sciences de gestion peinent à se développer, mais certains de ses objets se sont vus « sociologisés » avec le développement des sociologies à épithète : sociologie du travail, sociologie des organisations, sociologie des professions principalement.

Elle empruntera la tension qui opère entre le pragmatico-téléologique et le politico-éthique aux sciences politiques, mais en renversant la hiérarchie, le pragmatico-téléologique l'emportant sur le politico-éthique.

De l'épistémologie des organisations aux théories des organisations – Yvon PESQUEUX

Elle empruntera sa méthode à l'histoire quand il s'agira d'inscrire les catégories des sciences de gestion dans le temps.

Elle empruntera le cadre de la micro-économie essentiellement par extensivité pour des catégories de la théorie de la firme. Cette extensivité vaut aussi porosité avec les catégories des sciences de gestion.

Elle empruntera enfin à la psychologie sociale sa représentation de l'agent organisationnel en action, qu'elle soit formulée dans les catégories de l'*ethos* (comme l'agent de la théorie de l'agence ou l'acteur de la sociologie du pouvoir de M. Crozier & E. Friedberg) ou en substance dans les catégories du *psychos*, c'est-à-dire comme sujet devant rendre compatible ses intentions personnelles avec celles de l'organisation.

### **Des postures quant à la création de connaissance en sciences de gestion**

Comme le signale M. Marchesnay<sup>18</sup>, les connaissances en sciences de gestion sont structurées en fonction de trois apports :

- un apport en termes de description (de pratiques et de techniques) - question de la pertinence,
- un apport en termes d'explication au regard d'une diversité de modèles et de théories - question la rigueur,
- un apport en termes de prescription car les sciences de gestion appartiennent aux sciences de l'action - question de l'impact.

Pour leur part, K. Lukka & M. Granlund<sup>19</sup> proposent de classer les modalités de conceptualisation de ce savoir actionnable (donc dans les sciences de l'action) par référence à trois orientations de la recherche :

- la *consulting research* (forte orientation sur les pratiques, évidence empirique construite sur les études de cas et vocation prescriptive avec l'accent mis sur l'impact),
- la *basic research* (analyse *ex post*, approches quantitatives à vocation explicative avec l'accent mis sur la rigueur)
- et la *critical research* (en dualité des deux autres avec des modalités de preuves empiriques construites sur des études plutôt qualitatives à visées compréhensives avec l'accent mis sur la pertinence).

W. G. Astley & R. F. Zammuto<sup>20</sup> proposent une typologie de l'utilité de la recherche qu'elle soit instrumentale, conceptuelle et symbolique selon qu'il s'agit des partenaires économiques et / ou de la communauté scientifique.

---

<sup>18</sup> M. Marchesnay, « Qu'est-ce que la gestion ? », leçon du 13 avril 2005, 1<sup>o</sup> année de Licence (Initiation au management), Université de Montpellier 2

<sup>19</sup> K. Lukka & M. Granlund, « The Fragmented Communication Structure within the Accounting Academia : the Case of Activity-based Costing research Genres », *Accounting, Organizations and Society*, n° 27, 2002, pp. 165-190

<sup>20</sup> W. G. Astley & R. F. Zammuto, « Organization Science, Managers, and Language Games », *Organization Science*, vol. 3, n° 4, 1992, pp. 443-460

Pour la recherche en stratégie, A.-C. Martinet<sup>21</sup> parle de trois natures de situations stratégiques :

- la *strategic problem solving* pour laquelle le problème stratégique est clairement identifiable et le manager recherche des alternatives de résolution,
- la *strategic problem finding* pour laquelle le manager est confronté à une situation suffisamment claire face à laquelle il lui faut collecter les informations *ad hoc* pour identifier le problème et choisir une solution,
- la *strategic issues enacting* qui se caractérise par l'existence d'une situation complexe et confuse qui nécessite un questionnement multiple dans le cadre d'un diagnostic.

Ces typologies ouvrent la question de l'utilité du chercheur et conduit à distinguer entre :

- un apport local analytique,
- un apport local synthétique,
- une compréhension au regard du passage au contexte.

B. Maggi<sup>22</sup> distingue la théorie de la recherche de la théorie de la formation, distinction importante en sciences de gestion, recherche et formation étant indissociables à ces yeux. Il ajoute qu'il n'y a « ni « chercheur » ni « formateur » observant et évaluant de l'extérieur ou qui « transmettent des solutions » ».

Pour ce qui est de la tension « recherche confinée – recherche de plein air », M. Callon & P. Lascoumes & Y. Barthe<sup>23</sup> soulignent que, grâce les technologies numériques permettent de réinterpréter à la fois l'activité de recherche (qu'elle soit publique ou privée) et l'articulation « chercheurs – citoyens concernés ». La « recherche confinée » vise le développement scientifique et technique confiné en laboratoire, alors que la « recherche en plein air » prend en compte l'intervention dans le processus lui-même des sujets – proches ou plus lointains – de la recherche, les forums hybrides étant le lieu de rencontre des chercheurs et des sujets de la recherche. Les technologies numériques modifient les conditions de possibilité d'une « recherche de plein air ».

La production du texte qui constitue le support de la recherche relève d'une véritable technologie au regard de l'apport mis en exergue et du support de la démonstration, allusion ne valant pas citation tout comme démontrer ne peut valoir pour montrer. C'est d'ailleurs ce type de positionnement qui tend à la fois à lever et à créer de l'ambiguïté, qu'il s'agisse de l'ambiguïté de pertinence construite au travers d'histoires convaincantes ou de l'ambiguïté de validité construite au travers de formes, de configurations, bref d'idéaux-types, mis au regard d'utilisations possibles.

De façon dominante, les sciences de gestion peuvent alors être considérées comme des « méta-connaissances » servant à articuler des connaissances sur les organisations au regard de la téléologie qui lui est inhérente. « *Tout artefact est un produit de l'activité*

---

<sup>21</sup> A.-C. Martinet (Ed.), *Épistémologie et sciences de gestion*, Economica, Paris, 1990

<sup>22</sup> B. Maggi, « Théorie de l'agir organisationnel », in B. Maggi (Ed.), *Interpréter l'agir : un défi théorique*, PUF, collection « le travail humain », Paris, 2011

<sup>23</sup> M. Callon & P. Lascoumes & Y. Barthe, *Agir dans un monde incertain – Essai sur la démocratie technique*, Seuil, Paris, 2003

*d'un être vivant qui exprime l'une des propriétés fondamentales de tous les êtres vivants ; celle d'être des objets doués d'un projet, que nous appellerons la téléonomie (...) tout projet résulte de déterminisme autonome, (...), d'agents extérieurs capables d'entraver ce développement (...) non de lui imposer (...) son organisation* » indique J. Monod<sup>24</sup> en reliant « téléonomie » et « projet ». Les sciences de gestion sont alors considérées comme devant se consacrer à une réflexion sur l'efficacité, d'où leur classement possible dans les sciences appliquées. Rappelons, parmi les nombreuses définitions de l'efficacité, celle d'Y. Clot<sup>25</sup> : « *On entend donc ici l'efficacité de l'action comme une dynamique d'atteinte et de production de buts dont le moteur se trouve dans les rapports entre efficience et sens. L'efficience concerne l'économie des moyens au regard des buts fixés, et le sens, la recreation des buts. L'efficacité (...) consiste non seulement à atteindre les buts fixés ou qu'on se fixe, mais à contribuer au renouvellement des fins et des moyens. Cette définition est une définition psychologique de l'efficacité. Mais je la crois compatible avec une définition sociale de l'efficacité si on ne réduit pas le social à l'économique* ». Ou encore « *l'efficacité est attendue du « potentiel de situation » et non d'un plan projeté d'avance* »<sup>26</sup>. L'efficacité est donc ce qui relève de l'utile mais compte tenu d'un apport au-delà de cet « utile » ...

Un dernier aspect de la dimension gnoséologique est la quête de la « référence ultime » aussi bien d'un point de vue conceptuel (la volonté constitue la référence ultime de la motivation) que d'un point de vue érudit. C'est pourquoi il s'agit d'essayer de parvenir aux « fondamentaux » aux faits générateurs, aux filiations, c'est-à-dire aux éléments qui permettraient d'expliquer comment nous pensons et de voir en quoi ces fondamentaux constituent des éléments permanents susceptibles d'offrir une meilleure intelligibilité aux « moments de gestion », moments essentiellement variables et fugitifs. Le projet est qualifié de « socio » car les communautés contemporaines sont redevables des formes d'organisation et des systèmes de valeurs des sociétés d'aujourd'hui et il en qualifie l'aspect continuellement évolutif. La confrontation aux « données » va donc venir constituer en quelque sorte le premier niveau de la référence ultime. Il est aussi qualifié d'« histoire » car il est difficile de comprendre les éléments qui sont à l'oeuvre aujourd'hui sans se confronter à l'histoire et à la lecture qu'elle donne des traditions en revenant à ce qui semble avoir marqué la façon dont nous pensons les choses. Et c'est là que se situe le deuxième niveau. Il est enfin qualifié de « compréhensif » car il s'agit d'inscrire les deux éléments précédents - socio et histoire - dans un univers herméneutique qui implique de devoir éclaircir les fondements des « références ultimes ». Il s'agit ici de valider un « détachement de la pensée » pour autant qu'il s'agisse de méditations d'ordre philosophique dans ce qu'elles nous libèrent de la subjectivité. Référence ultime signifie ici référence fondatrice. Aux contraintes de la psychologie, on peut ainsi opposer la transcendance des cadres de la philosophie et à l'objectivité supposée de l'observation des pratiques, on opposera la rigueur de la méditation philosophique. Références ultimes et idéal-type ont quelque chose à voir en commun. L'idéal-type, tout comme la référence ultime, sont des « objets » que personne n'a jamais rencontrés. Ils constituent une aide à la compréhension de l'action et c'est à

---

<sup>24</sup> J. Monod, *Le hasard et la nécessité – Essai sur la philosophie naturelle de la biologie moderne*, Seuil, Paris, 1970

<sup>25</sup> Y. Clot, « Théorie en clinique de l'activité » in B. Maggi (Ed.), *Interpréter l'agir : un défi théorique*, PUF, collection « le travail humain », Paris, 2011, p. 29

<sup>26</sup> F. Jullien, *Traité de l'efficacité*, Grasset, Paris, 2007

ce titre que nous en cotons l'importance ici. Mais la référence ultime se distingue de l'idéal-type dans la mesure où elle ne vise pas seulement un « objet social » mais aussi un « objet de connaissance », au sens philosophique du terme. Là où l'idéal-type se situe principalement du côté de l'action, la référence ultime se situe du côté de la connaissance.

Rappelons le statut particulier des auteurs servant de référence ultime et qui, cette fois d'un point de vue méthodologique, conduisent à la nécessaire distinction entre un travail sur un auteur et un travail avec un auteur (lecture exégétique ou bien lecture pragmatique).

## **Du patrimoine en théorie des organisations**

Comme le rappelle A.-C. Martinet<sup>27</sup>, « *la genèse chaotique et enchevêtrée des sciences de gestion et des organisations, spécialement au 20<sup>ème</sup> siècle, laisse ouverte la question du statut du corpus de connaissances ainsi constitué. N'est-il qu'un carrefour, comme on l'entend souvent, où se côtoient plus que ne se rencontrent d'ailleurs, des savoirs essentiellement fonctionnels – finance, marketing, GRH... – plus ou moins policés selon leurs us et coutumes propres ? A l'opposé peut-on parler de disciplines scientifiques, a fortiori d'une science englobante composée, comme toutes, de spécialités mais qui partagent des objets, des projets et des méthodes spécifiques et communs ? Ne peut-on, plus encore, y voir l'émergence d'une science fondamentale ?* ». Mais cette notion de « carrefour » est discutable car, avec les théories des organisations, il est aussi question « *de lieu où convergent, se rencontrent de temps en temps, s'hybrident quelque fois, des savoirs affluant de divers horizons* »<sup>28</sup>.

Alors, carrefour, discipline ou science sociale ? Telle est la question qui permet de comprendre ce dont il s'agit quand on parle de « théorie des organisations », les ouvrages et leurs auteurs étant choisis du fait de leur importance dans le paysage académique et compte tenu de leur période de publication et conduisant à proposer les contours d'une « philosophie gestionnaire » construite sur cette vision du champ des sciences de gestion, compte tenu de son enjeu épistémologique majeur.

Avec les théories des organisations, il n'est pas seulement question de circulation mais aussi de la cumulativité considérée comme un mode d'institutionnalisation des sciences de gestion. Il s'agit d'une histoire des idées portées par des auteurs. S'il est question de circulation, en filant la métaphore, c'est donc de circulation à l'intérieur du carrefour dont il est question, circulation qui doit être distinguée de la succession qui est souvent présente dans la manière de se référer aux théories des organisations.

La notion de patrimoine signifie deux choses : l'absence de complexe vis-à-vis des autres sciences sociales au regard d'un postulat qui serait que leur épistémologie serait à la fois construite et stable, et la reconnaissance d'une indéfinition de la notion

---

<sup>27</sup> A.-C. Martinet & Y. Pesqueux, *Epistémologie des sciences de gestion*, Vuibert, collection « fnege », Paris, 2013

<sup>28</sup> A.-C. Martinet & Y. Pesqueux, *op. cit.*

d'« organisation ». Il faut également souligner la nécessaire érudition dans ce type de travail.

Une hypothèse de travail de 2<sup>o</sup> ordre se trouve rattachée à la construction des théories des organisations, celle de la tension « organisation – management » qui peut s'exprimer sur la base de la différenciation entre les deux champs ou à leur confusion, sur celle de la continuité qui peut, éventuellement, être considérée sous l'angle de la complémentarité. Ceci étant, la référence à la notion de « management » constitue souvent une issue rhétorique utilisée pour assumer l'indéfinition de la notion d'« organisation » et, en particulier, permettre de parler aussi bien d'*organization* que d'*organizing*. Le management relève principalement de deux logiques – l'efficacité et le contrôle – où il est question de créer de la valeur (ou d'éviter son évaporation) d'où l'existence d'un système d'organisation et d'un système de contrôle, l'organisation relevant aussi du rapport à deux autres logiques – l'organisation du travail et l'action organisée.

Pour ce qui est des auteurs, il faut noter la domination des références aux auteurs américains et, plus accessoirement anglais, scandinaves et japonais, l'absence des auteurs allemands (donc des apports sur la dualité *Ablauf* – fonctionnement et *Aufbau* – construction, structuration).

### **Les concepts en présence : patrimoine, héritage, école, modèle, question, thème, schéma et schématisation, forme, auteur et « grand auteur », théorie, approche, courant, mouvement**

La notion de patrimoine possède plusieurs acceptions :

- D'un point de vue économique, il est qualifié de « capital », notion qui met l'accent sur le registre de l'évaluation, un patrimoine tirant son existence d'une évaluation sous forme monétaire et donnant lieu à investissement au regard d'une tension « coûts – bénéfices » (on parle à cet égard de « coût du capital », notion permettant de construire des raisonnements en coûts d'opportunité, de justifier des coupures telles que celles qui valent entre capital fixe et capital variable, capital matériel et capital immatériel, etc.). A ce titre, il est important de noter la multiplication actuelle de la référence à des « capitaux » (notons à cet égard la notion de capital culturel et symbolique) à partir de formes (la Banque Mondiale se réfère à un « capital naturel », celui de l'empreinte écologique, à un « capital manufacturé », de type techno-économique, à un « capital humain » et/ou, de façon plus large à un « capital intellectuel » et enfin à un « capital social » (représenté par les institutions, ce qui permet la généralisation des raisonnements mettant en avant le dénombrable, l'accumulable et l'amortissable). Le flou notionnel du capital immatériel doit être souligné dans la mesure où il recouvre un ensemble d'éléments disparates tels que : le capital client, le capital marques, le capital organisationnel, le capital humain, le capital technologique, le capital actionnaires, le capital « fournisseur – partenaire », le capital systèmes d'information, le capital sociétal, le capital naturel<sup>29</sup>.

---

<sup>29</sup> *Observatoire de l'immatériel* : <http://www.observatoire-immateriel.com/>

- D'un point de vue juridique, la notion se trouve ancrée au regard de celle de propriété, en particulier d'une référence à la propriété privée, la propriété (et ses titres) en constituant la preuve.
- D'un point de vue biologique, il est question de patrimoine biologique.
- D'un point de vue culturel et institutionnel, le patrimoine concerne les biens culturels ayant un intérêt en termes d'« héritage commun de l'humanité ». Dans la logique de cette démonstration, il faut également souligner la référence à un « patrimoine culturel » d'ordre matériel et immatériel, immatériel. Ce qui marque un patrimoine immatériel, c'est qu'il se maintient par transmission intergénérationnelle, sa codification allant de pair avec sa socialisation, l'ensemble des deux étant ce qui fait « école ».

Avec le patrimoine, il est question d'héritage d'un point de vue implicitement ou explicitement socio-centrique sans pour autant en nier l'apport à ce qu'il est convenu d'appeler le « patrimoine de l'humanité », pour le champ de savoir des théories des organisations.

Ceci étant, quand il est question de patrimoine, il est aussi question de notoriété, et arrêtons-nous un instant sur le classement des 25 ouvrages considérés comme ayant le plus d'influence dans le champ managérial<sup>30</sup>, les ouvrages dont il est question dans l'ensemble qui suit étant : *The Age of Unreason* (1989) - Charles Handy - *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies* (1994) - Jim Collins & Jerry Porras - *Competing for the Future* (1996) - Gary Hamel & C.K. Prahalad, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (1980) - Michael E. Porter, *Emotional Intelligence* (1995) - Daniel Goleman, *The E-Myth Revisited: Why Most Small Business Don't Work and What to Do about It* (1985) - Michael E. Gerber, *The Essential Drucker* (2001) - Peter Drucker, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (1990) - Peter Senge, *First, Break All the Rules* (1999) - Marcus Buckingham & Curt Coffman, *The Goal* (1984) - Eliyahu Goldratt, *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap ... and Others Don't* (2001) - Jim Collins, *Guerilla Marketing* (1984) - Jay Conrad Levinson, *How to Win Friends and Influence People* (1936) - Dale Carnegie, *The Human Side of Enterprise* (1960) - Douglas McGregor, *The Innovator's Dilemma* (1997) - Clayton Christensen, *Leading Change* (1996) - John P. Kotter, *On Becoming a Leader* (1989) - Warren Bennis, *Out of the Crisis* (1982) - W. Edwards Deming, *My Years with General Motors* (1964) - Alfred P. Sloan Jr., *The One Minute Manager* (1982) - Kenneth Blanchard & Spencer Johnson, *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution* (1993) - James Champy & Michael Hammer, *The 7 Habits Of Highly Effective People* (1989) - Stephen R. Covey, *The Six Sigma Way: How GE, Motorola and other Top Companies are Honing Their Performance* (2000) - Peter S. Pande, Robert P. Neuman and Roland R. Cavanagh, *Toyota Production System* (1988) - Taiichi Ohno, *Who Moved My Cheese?* (1998) - Spencer Johnson. Dans ce classement, on remarque la fréquence des ouvrages consacrés au thème du *leadership*, à ceux du « moment japonais » et à ceux de l'humanisme organisationnel. Ce qui relie ces trois corpus est leur contribution à la construction d'une doctrine du management.

---

<sup>30</sup> [http://www.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2086680\\_2086683\\_2086684,00.html](http://www.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2086680_2086683_2086684,00.html) - consulté le 6 juin 2016

La notion d'« héritage » est liée à celle de patrimoine, l'héritage se situant plus dans la logique de la succession que dans celle d'une cumulativité et d'une familiarité. Ces deux registres peuvent d'ailleurs être considérés comme constitutifs d'un mode d'institutionnalisation. Dans le corpus dont il est question ici, un des signes de la familiarité se trouve dans l'usage courant des prénoms complets, les auteurs cités se trouvant ainsi être de la même famille.

La notion d'« école » propose de fonder un savoir au regard de modalités liées à un lieu et à une époque et, comme on le verra, il s'agit le plus souvent des Etats-Unis à partir des années 1910. C'est pourtant souligner l'importance de la généralité des logiques organisationnelles (applicables alors à « toutes » les organisations). Au-delà d'une différenciation possible permettant de figurer l'existence d'un « modèle américain d'organisation », c'est bien aussi de modélisation et de modèle dont il est question ici, modèle à défaut duquel il ne saurait être question d'école puisque, rappelons-le, l'école est le lieu spécifique d'enseignement d'un savoir généraliste codifié. C'est ce qui conduit les auteurs qui, se répétant les uns les autres, à institutionnaliser les écoles dont il est question dans ce corpus par l'adjonction de qualificatifs (par exemple quand il s'agit de parler d'« école classique », « néo-classique », etc.). Cette répétition repose sous la double dimension pédagogique et mnémotechnique, le versant performatif du corpus étant lié au fait qu'il est répétable et répété.

La notion de « modèle » permet de se confronter à la difficulté ressentie de parler d'un « objet » comme l'organisation avec une position épistémologique quant à la modélisation par référence à un modèle. Un modèle se caractérise par trois aspects : son fondement théorique, sa capacité explicative et sa capacité prédictive. La modélisation va conduire à arbitrer entre des « objets » qui posent la question de la manière d'en parler, des « notions » qui sont supposées indiquer les « objets » dont il est question et les « concepts » qui servent le plus souvent de médiateurs entre les « objets » et les « notions ». La modélisation, quand elle débouche sur un modèle, conduit au projet de la réplication (justement parce que c'est un modèle), le modèle saisi en tant que tel induisant le projet de la répétition. Avec le modèle, il est aussi question de mettre de l'ordre. La première caractéristique d'un modèle est la réduction, réduction allant de pair avec une simplification et la seconde en est l'aspect normatif. De plus, un modèle est à la fois fondement (comme traduction d'une conception) et signal (de la représentation que fonde le modèle). C'est ce double processus qui est qualifié de modélisation. En ce sens, il est possible de modéliser à l'infini et rien ne vient limiter la production de modèles. Mais ce qui compte avec l'organisation, c'est aussi la justification du modèle. C'est ce processus de justification qui limite la production de modèles, qui conduit à en « user » les uns, en susciter d'autres dans la mesure où modéliser est aussi problématiser. Il est donc essentiel de s'interroger sur les conditions de production des modèles et de savoir pourquoi certains d'entre eux émergent à un moment donné alors que d'autres disparaissent. Modélisation est reliée à modèle, mais ce sont deux histoires différentes dans la mesure où le modèle possède une dimension performative d'autoréalisation qui vient alors distinguer son histoire de celle de la modélisation. L'institutionnalisation du modèle débouche sur la croyance en sa légitimité.

Les notions de « question » et de « thème » conduisent à souligner la différence qui peut exister entre une « question » (il est question de qualité sous différentes logiques depuis les années 1920) un thème – qui domine le discours organisationnel pendant une décennie environ comme il en est allé avec la flexibilité - et une mode, pour être exhaustif. La modélisation prend alors un caractère synchronique alors que le modèle possède un aspect diachronique. Les modèles sont parfois « synchronisés » sur la base d'« étapes » (par exemple en invoquant le passage d'une configuration à l'autre, d'un modèle taylorien à un modèle post-taylorien, etc.). Mais le modèle organisationnel se situe dans un temps « long » et sans véritable contingence sectorielle (cf. le modèle « taylorien »), même s'il se renouvelle alors que le *business model* se situe dans un temps plus court et dans une contingence sectorielle (le *business model* de Google, par exemple), même si le *business model* peut contribuer à la constitution et / ou à la légitimation d'un modèle. Le modèle articule des éléments organisationnels en un ensemble cohérent alors que le *business model* est issu des arrangements » de marché même s'il en change les règles. Avec le *business model*, il faut souligner l'importance des icônes positionnées dans l'espace et dans le temps toujours mises en avant : après Microsoft, c'est maintenant le tour de Google. En dualité, il n'est que très rarement question d'échecs. Le *business model* se caractérise par la stabilisation relative dans le temps d'arrangements de marché, de secteur, de facteurs principaux de contingences et, au regard de ces contingences, la capacité de (ou des) organisation(s) porteuse(s) du *business model* de changer les règles de marché et de secteur.

Les notions de « schéma » et de « schématisation ». La schématisation peut être conçue comme une modélisation procédurale et substantielle de l'organisation s'exprimant par des formes. La notion de schéma possède un aspect « étiquetage » (son côté démonstratif) mais aussi un aspect conceptuel, celui du lien entre un idéaltype théorique et un idéaltype pratique (mais où le théorique sert de fondement) le schéma n'offrant qu'une figure aux modèles.

La notion de « forme ». Avec le modèle, il est aussi question de forme(s) fondant des compétences distinctives (une forme X, Y, etc.). La forme est donc à la fois la fois typique et spécifique, représentative d'un « métabolisme ». Avec la référence à un modèle, l'importance des formes organisationnelles, la focalisation sur leur formation est majeure. Mais le modèle est de nature a historique même s'il se prête au jeu des « vieilles » et des « nouvelles » formes organisationnelles sur l'implicite de la référence à une « rupture », permettant ainsi d'établir des chronologies sans « Histoire » (car sans hypothèse historique). Une fois le modèle établi, la référence au modèle se fait par oubli du processus de formation. C'est son focus qui compte. Mais il ne saurait être question de forme sans parler de formation en devant remarquer que « formation » ne débouche pas comme cela sur une forme.

La notion d'« auteur » et de « grand auteur ». L'auteur dont il est question dans ce corpus est un écrivain qui focalise son écriture sur un champ de savoir (ce qui le distingue de l'auteur en littérature). Un auteur est qualifié de « grand auteur » quand son écriture se trouve institutionnalisée et prend le statut d'une référence qui doit être endossée, même si un « grand auteur » ne reste pas forcément « grand » quand il s'agit d'une référence obligée en corrélation avec un thème (il en sera sans doute ainsi avec H. R. Bowen qui est pour le moment une « référence obligée » pour qui parle de

responsabilité sociale de l'entreprise). La référence aux auteurs et les commentaires sur des auteurs sont également significatifs de l'existence de « collègues invisibles » (cf. les tenants et supporteurs de l'économie des organisations). Il existe deux modalités permettant de qualifier quelqu'un d'auteur : la citation et le colportage.

La notion de « théorie ». Ce terme concerne aussi bien le corpus dont il est question ici que des éléments de ce corpus. Au regard de l'axe « théorie – pratique » et de l'axe « abstrait – concret », soulignons d'abord que qui est théorique n'est donc pas pratique et que les deux versants « théorie » et « pratique » existent en dualité. Par contre, ce qui est abstrait ne peut être assimilé à du théorique de la même manière que ce qui est concret ne peut être assimilé à du « pratique ». Par exemple, argumenter sur le développement durable comme « théorie » floue est nécessairement abstrait, mais sans doute plus pratique que l'alignement rhétorique des *best practices* qui, elles, sont concrètes mais théoriques tant elles sont formalisées indépendamment de leur contexte, et non transférables comme cela d'une organisation à l'autre voire à l'intérieur d'une même organisation. La « théorie » dont il est question prend sens moderne avec la reconnaissance de l'autonomie du champ scientifique au XVIII<sup>e</sup> siècle. Son objet est de déceler les permanences constitutives d'un champ de savoir. Dans le corpus dont il est question ici, la hiérarchie « théorie – pratique » est trouble, la théorie tout comme la pratique pouvant précéder l'autre et les enjeux de l'une se devant de se référer aux enjeux de l'autre. Il faut également noter la place faite à une « théorie pratique » où il est question de fonder et d'orienter l'action. Et les sciences de gestion sont redevables de cette ambiguïté car il y est bien question à la fois d'un champ de savoir (une science avec référence à une – ou des – théorie(s)) mais aussi d'un savoir d'action (d'où les difficiles rapports avec la notion de « pratique »). Une deuxième ambiguïté à souligner est celle qui vaut entre théorie et théoriser, théoriser relevant d'un processus et théorie d'un état, la théorisation ne débouchant pas forcément sur de la théorie. Rappelons aussi que pratiquer ne peut suffire à qualifier le praticien.

Les notions d'« approche » et de « courant ». La notion d'« approche » est contiguë à celle de « courant » (ou encore de *stream* et de sa variante – le *main stream* – ou encore à celle de *track* que l'on retrouve comme référence structurante dans les conférences et les congrès, un lieu essentiel de leur institutionnalisation), les deux se référant à des notions et des logiques venant « faire système » les unes avec les autres. Avec l'approche, il est plutôt question de méthodologie alors qu'avec le courant, il est plutôt question de théorie.

La notion de « mouvement » met en avant la dynamique de la construction de savoir sur deux registres, celui de la cumulativité et celui de l'institutionnalisation des éléments d'un débat intellectuel.

L'opérateur central du champ des théories des organisations est celui d'institutionnalisation qui repose sur les opérateurs classiques que sont le catégoriser, le cataloguer, le classifier mais aussi d'isomorphisme (dont l'isomorphisme mimétique), d'allomorphisme, de diffusion où l'internationalisation joue un rôle important. Mais l'institutionnalisation (et on revient ici à la notion d'« école » mais dans un sens différent de celui dont il était question plus haut, suppose des lieux et des degrés d'enseignement. Cette institutionnalisation vaut autant au niveau de l'enseignement

De l'épistémologie des organisations aux théories des organisations – Yvon PESQUEUX

supérieur (qui vaut dans la formation des ingénieurs et des cadres) qu'à celui de l'enseignement secondaire du fait de la formation institutionnalisée des enseignants.

L'institutionnalisation passe par la récurrence et la répétition dans des lieux légitimes (le système scolaire). On en trouvera une matérialisation dans la référence à des « repères », des « points-clés », et à un « public », référence obligée des 4<sup>o</sup> de couverture, c'est pourquoi il est aussi question de « monde ».

La notion de « monde », telle que nous l'employons ici, signifie univers de pensée. Elle est plus large que la notion de paradigme<sup>31</sup>, plus étroite que celle d'univers de pensée ou bien encore, pour changer de métaphore, d'épistémé au regard de la définition de M. Foucault<sup>32</sup> (qui renvoie à une façon de penser qui vaut à une époque donnée, le projet de ce texte étant plus réduit) même si l'on pourrait étudier ce corpus sous le registre de l'archéologie (le questionnement sur les fondements), de la généalogie, le questionnement sur le développement, les champs de présence et la diffusion et de l'aléthurgie (le mode rituel de légitimation du savoir)<sup>33</sup>. Elle serait plus proche de celle de régime de vérité<sup>34</sup> que M. Foucault définit comme « *ce qui détermine les obligations des individus quant aux procédures de manifestation du vrai* » (p. 91), c'est-à-dire les procédés et institutions qui engagent et contraignent les individus quant à la définition du vrai. Il précise ainsi que « *sous tous les raisonnements aussi rigoureux et bâtis qu'on les imagine, sous même le fait de reconnaître quelque chose comme une évidence, il y a toujours, et il faut toujours supposer une certaine affirmation qui n'est pas de l'ordre logique, de la constatation ou de la déduction, autrement dit une affirmation qui n'est pas exactement de l'ordre du vrai ou du faux, qui est plutôt une sorte d'engagement, de profession* » (p. 94). « *C'est ce qui contraint les individus à certains actes de vérité, ce qui définit, détermine la forme de ces actes et qui établit pour ces actes des conditions d'effectuation et des effets spécifiques* » (p. 91). A ce titre, il va concevoir la science comme une famille de jeux de vérités qui obéissent au même régime malgré les différences de grammaire et de structure. De façon plus précise, le monde dont il est question ici est synonyme de la notion de *social field*, c'est-à-dire un espace regroupant des agents et des connaissances, notion qui se rapproche de celle de « système ». On peut à ce titre repérer trois mondes en sciences de gestion : un « monde central » qui est constitué par les Etats-Unis et la Grande Bretagne, un « monde semi-périphérique » avec l'Europe continentale et un « monde périphérique » comprenant les pays dits « du Sud ». Pour ces deux derniers mondes, le degré de résistance aux catégories du « monde central » varie au regard du double mouvement de conformité et de mimétisme.

Un monde est une entité que l'on investit avec un projet

## L'importance des métaphores

---

<sup>31</sup> T. S. Kuhn, *La structure des révolutions scientifiques*, Flammarion, collection « Champs », Paris 1983 (Ed. originale : 1962)

<sup>32</sup> M. Foucault, *Les mots et les choses*, Gallimard, Paris, 1966 - M. Foucault, *L'archéologie du savoir*, Gallimard, Paris, 1968

<sup>33</sup> R. Jardat, « Comment étudier le matériau de gestion », *Management et Avenir*, vol. 3, n° 43, 2011

<sup>34</sup> M. Foucault, *Du gouvernement des vivants – Cours au Collège de France 1979 – 1980*, collection « Hautes Etudes », EHESS & Gallimard & Seuil, Paris, 2012

Les théories des organisations possèdent comme caractéristique de fonder une conceptualisation pour comprendre les relations « individu – organisation ». Les paradoxes constatés entre les forces de polarisation constitutives de l'organisation relèvent aussi bien de paradoxes apparents que de paradoxes réels et c'est le discours qui tente de saisir les enjeux, c'est-à-dire ce qui pose problème. Ce sont les interstices qui apparaissent entre les discours et les forces de polarisation qui fondent les questionnements à partir d'une analyse concernant le fait de savoir qui parle, d'où parle-t-il, comment, et à qui ? A ce titre, les discours organisationnels sont fondamentalement des discours vernaculaires, pour ne pas dire des dialectes dans la mesure où ils vont venir lier les agents organisationnels avec la manière de formuler les observations qui en sont faites au regard des positions qu'il occupent qui oscillent entre les deux limites constituées par la mise en avant d'un volontarisme interne sur un déterminisme externe ou d'un déterminisme externe sur un volontarisme interne.

Mais faisons un détour en nous intéressant à la nature des discours en commençant par la notion de dialecte :

- Le dialecte est à la fois la forme régionale d'une langue mais aussi un ensemble de parlers qui présentent des particularités communes et dont les traits caractéristiques dominants sont sensibles aux usagers. C'est en cela qu'il est question d'un dialecte propre aux sciences de gestion.
- Mais le dialecte prend sens aussi, comme on vient de le voir dans la deuxième partie de la définition, au regard de la logique des sociolectes, c'est-à-dire la langue et le vocabulaire d'un groupe social, famille au sein de laquelle on distingue :
  - le technoclecte : langue et vocabulaire d'un groupe technique, d'une technologie, celui des théories des organisations, pour ce qui nous concerne ici,
  - l'interlecte : la langue, le vocabulaire partagé, commun à des groupes utilisant des langues différentes, et qui vaut entre les membres de la communauté des sciences de gestion, selon le champ disciplinaire d'appartenance : un spécialiste du contrôle de gestion reprendra le vocabulaire des spécialistes du *marketing* pour ce qui concerne la mobilisation des catégories du *marketing* en contrôle de gestion.
  - le basilecte : la langue, le vocabulaire dévalorisé (que l'on retrouve, par exemple, dans les études créoles, à propos de situations plurilingues inégalitaires), celui de l'agent de terrain du bas de la hiérarchie pour ce qui nous concerne ici ; le basilecte en bas vaut en hiérarchie avec le mésolecte au milieu et l'acrolecte en haut, le vocabulaire des références mythiques.

Pour compléter le tableau, n'oublions pas l'analecte qui se définit comme étant le fait de rassembler des fragments choisis d'un ou plusieurs auteurs, comme il sied dans l'écriture d'articles qui vaut dans le jeu social du *publish or perish*, jeu qui conduit aussi à une tension venant opérer entre langue véhiculaire, venant en quelque sorte imposer une forme de normalisation linguistique et langue vernaculaire (où l'on revient au sociolecte). Mais aussi *quid* de la langue (« langue unique – langue inique » dans la mesure où elle conditionne la pensée ?<sup>35</sup>).

---

<sup>35</sup> C. Hagège, *Contre la pensée unique*, Odile Jacob, Paris, 2012

L'hétéroglossie décrit la coexistence de variétés distinctes de langage dans un seul narratif. C. Geertz<sup>36</sup> nous invite ainsi à l'examen des niveaux d'écritures de *Tristes Tropiques* en soulignant : celui d'une invitation aux rêves d'aventure et d'évasion, celui d'une ethnographie dont la thèse est que l'ensemble des coutumes d'un peuple forme des systèmes, celui d'un texte philosophique qui traduirait la quête du Contrat Social au coeur de l'Amazonie, celui d'un pamphlet réformiste sur les effets dévastateurs des actes de l'Occident, celui d'un texte symbolique où foisonnent les métaphores. Ce concept fut introduit par le linguiste russe M. Bakhtine<sup>37</sup> qui met en avant que la force d'un roman est issue de la coexistence de différents discours : celui des personnages, celui du narrateur et celui des intentions de l'auteur. L'hétéroglossie reflète dans le langage utilisé différentes manières d'être au monde du fait de la coexistence de plusieurs voix : langue utilisée dans une société à un moment donné, langues propres à un groupe (comme de tranche d'âge, par exemple), technolectes, langue de communication, langue des différentes institutions, etc. dans la mesure où il n'existe pas de mots neutres. M. Bakhtine identifie l'acte d'écriture (ou de parole) à une performance qui oblige les auteurs à prendre position, ne serait-ce qu'en choisissant le type de langue dans lequel ils parlent. Des langues distinctes sont souvent associées à des circonstances distinctes (par exemple, le langage de la lettre officielle et celui de la lettre d'amour). Le langage est toujours un énoncé hybride. Le point de vue de M. Bakhtine sur l'hétéroglossie est une des références de la critique postmoderne face à la monoglossie. Il est également utilisé dans le contexte des approches se référant à l'hypothèse culturaliste.

L'importance du formalisme dans le vocabulaire de l'organisation doit être soulignée ainsi que l'impossibilité de dire certaines choses au regard d'une idéologie dominante et, *in fine*, de penser et de faire autrement qu'au travers de ces mots-là. C'est à ce titre que, de façon générale, une entreprise possède une stratégie ! La question que cela pose est alors de savoir si ce vocabulaire-là relève de la langue véhiculaire le rattachant alors au discours « savant » de caractère général (alors, les entreprises ont-elles vraiment une stratégie ?) ou à la langue vernaculaire, la rattachant alors au discours professionnel commun aux praticiens et aux théoriciens. Mais une autre question que pose l'existence de ce vocabulaire est de savoir si, quand il est articulé, il relève d'une langue véhiculaire, c'est-à-dire d'une langue où l'on va privilégier la communication et la recherche d'effets comme on le verra avec l'usage des métaphores, ou d'une langue vernaculaire, à la fois plus contextuelle et constituant un des rameaux d'un langage savant, celui du langage spécifique à l'organisation. Le sens des régularités linguistiques dans le vocabulaire des organisations, en particulier quant au recours aux métaphores y est à souligner. Les rapports « syntagmatique – combinaison des termes du discours » et les rapports paradigmatiques avec la sélection des termes présents, des termes absents – sont donc ici essentiels.

---

<sup>36</sup> C. Geertz, *Ici et Là-bas*, Métailié, Paris 1996

<sup>37</sup> M. Bakhtine, *Esthétique et théorie du roman*, Gallimard, Paris, 1978 (Ed. originale : 1975).

M. Bakhtine, *Esthétique de la création verbale*, Gallimard, Paris, 1984 (Ed. originale : 1979).

M. Bakhtine, *Pour une philosophie de l'acte*, L'Âge d'Homme, Lausanne, 2003 (Ed. originale : 1986).

De l'épistémologie des organisations aux théories des organisations – Yvon PESQUEUX

C'est ainsi que l'on peut distinguer trois types de champs lexicaux propres à la langue utilisée :

- celui qui relève d'une langue propre à un champ professionnel dont les rhéteurs les plus accomplis sont souvent les consultants,
- celui qui relève de la recherche à vocation descriptive et prescriptive et qui tend à constituer le *mainstream*, tant sur le plan de la recherche que sur celui de l'enseignement des savoirs propres au domaine des sciences de gestion,
- celui de la critique qui mobilise souvent des champs linguistiques externes.

Soulignons que le vocabulaire spécifique à l'organisation sert aussi à masquer l'usage des formes mythiques qui relèvent de la pensée magique. Les structures élémentaires de l'organisation se cachent alors derrière les mythes qui leurs servent de paravent comme dans le cas du discours et des commencements ou non de preuve sur les « transversalités », si difficiles à véritablement « montrer » ou encore dans le cas de la transformation des structures derrière la transformation des mythes. Le vocabulaire organisationnel et la dialectique des formes qu'ils portent est également représentative des tensions propres à la substance organisationnelle, comme dans le cas du renouvellement des catégories de l'exploitation au travers du discours de l'autonomie et du post-taylorisme.

Les récits constitutifs des histoires induisent les effets attendus par la stimulation des sens. L'observateur part de ses sensations pour construire des représentations par le jeu de la mise en correspondance de sa conscience et de sa réflexion. L'écrit pose la question du langage et de la parole utilisée pour traduire l'expérience perçue, expérience qui se situe au cœur d'un « monde ».

C'est avec ce processus de construction des représentations qu'il est question de vision des choses, ce qui est d'ailleurs en quelque sorte à la fois une définition du volontarisme managérial dans la façon dont il mélange jugement d'existence (la vue est ce que permet la vision et la largeur de vue va dépendre de la focale) et jugement de valeur, sans oublier pour autant, avec B. Latour<sup>38</sup> les questions liées à la manière de parler de l'objet social qu'est l'organisation : « comment es-tu ? » (posture réaliste) mais aussi « qui es-tu pour que je puisse te voir comme tu es ? » (posture constructiviste). Il s'ensuit la nécessité de marquer l'articulation qui existe entre le regard et la question à poser, les paradigmes et les auteurs au regard du *kairos* grec. Narrer, c'est donc raconter des histoires et en quelque sorte « traduire » des paroles et des pensées en construisant un récit et c'est ainsi que l'*homo loquens* (G. Gusdorf<sup>39</sup>) est intimement lié à l'*homo narrans* (W. R. Fisher<sup>40</sup>, J. Bruner<sup>41</sup>) qui produit les raisons entre émotions et Raison.

En accord avec J. L. Austin<sup>42</sup>, les discours sur l'organisation peuvent être considérés comme :

- des actes propositionnels (ou locutoires),

---

<sup>38</sup> B. Latour, *La science en action*, Gallimard, collection « folio-essais » n° 267

<sup>39</sup> G. Gusdorf, « De l'autobiographie initiatique à l'autobiographie genre littéraire », *Revue d'Histoire Littéraire de la France*, 75<sup>e</sup> année, n° 6, novembre - décembre 1975, pp. 957-994

<sup>40</sup> W. R. Fischer, *Human Communication as Narration: Toward a Philosophy of Reason, Value, and Action*. Columbia University of South Carolina Press, 1987

<sup>41</sup> J. Bruner, « Life as Narrative », *Social Research*, vol. 54, n° 1, Spring 1987

<sup>42</sup> J. L. Austin, *Quand dire c'est faire*, Seuil, Paris, 1970 (Ed. originale : 1955)

- des actes illocutoires (en « miroir » de ce que l'on fait parallèlement à ce que l'on dit – promesse, commandement, souhait au regard de la mise en relation d'une « classe » et d'un « acte » : « verdictif » et accomplissement d'un verdict – acquitter, condamner, décréter, etc., « exercitif et exercice d'un pouvoir d'influence – ordonner, pardonner, etc., « promissif » et acte de promesse ou d'engagement – promettre, garantir, etc., « comportatif » et expression d'une attitude ou d'un comportement social – s'excuser, remercier, déplorer, critiquer, etc., expositif et clarification d'une idée, exposé d'une argumentation – affirmer, nier, expliquer, objecter, etc.)

- des actes perlocutoires (ce que l'on produit parallèlement à ce que l'on dit, l'intimidation, par exemple qui est à la linguistique ce que les prédictions auto-réalisatrices sont à l'épistémologie).

Des liaisons s'établissent entre sens, modèle et action, discours et écriture. Il est ainsi possible de souligner la capacité performative des discours organisationnels à légitimer à la fois du despotisme et de la honte. D'autres auteurs de la philosophie du langage sont également souvent cités en théorie des organisations : F de Saussure<sup>43</sup>, C. S. Peirce<sup>44</sup>, L. Vygotski<sup>45</sup>, M. M. Bakhtine<sup>46</sup>, A.-J. Greimas<sup>47</sup> sans oublier B. Latour<sup>48</sup> et P. Watzlawick<sup>49</sup>. Rappelons aussi l'usage que font les auteurs de la psychanalyse de l'entrée par le langage.

La question de la représentation pose celle de la forme, le *design* organisationnel étant une question importante en sciences de gestion. Il s'agit de savoir ce que l'on va formaliser et comment ou encore de savoir pour quel dessein figurer un dessin. C'est avec cette perspective de la formalisation qu'il est question de modèle formalisé et de mode de formalisation.

## Focus sur la performativité

Le concept de performativité trouve son origine dans la philosophie du langage (J. L. Austin) et dans les travaux de J. Butler et P. Bourdieu. L'usage de la notion de performativité a conduit à parler de « tournant performatif » en sciences de gestion<sup>51</sup>.

C'est J. L. Austin qui a développé la notion de performativité. Il distingue les énoncés constatatifs et les énoncés performatifs. Les énoncés constatatifs se limitent à décrire le monde réel, les énoncés performatifs au-delà de la description agissent sur le monde réel en le « performant ». Il discute tout un ensemble d'exemples, le plus emblématique

<sup>43</sup> F de Saussure, *Cours de linguistique générale*, Payot, Paris, 1995 (Ed. originale : 1913)

<sup>44</sup> S. C. Peirce, *Textes anticartésiens*, Aubier, Paris, 1984 (Ed. originale : 1931-1958)

<sup>45</sup> L. Vygotski, *Théorie des émotions. Etude historico-psychologique*, L'Harmattan, Paris, 1998 (Ed. originale : 1933)

<sup>46</sup> M. M. Bakhtine, *Esthétique de la création verbale*, Gallimard, Paris, 1984 (Ed. originale : 1952)

<sup>47</sup> A.-J. Greimas, *Du sens II – Essais sémiotiques*, Editions du Seuil, Paris, 1983 - A.-J. Greimas & J. Courtès, *Sémiotique – dictionnaire raisonné de la théorie du langage*, Hachette, Paris, 1983

<sup>48</sup> B. Latour, *Science in Action, How to Follow Scientists and Engineers through Society*, Harvard University Press, 1987 (traduction *La science en action*, Gallimard, collection « folio – essais », n° 267, Paris, 1995).

<sup>49</sup> P. Watzlawick, *Le langage du changement, éléments de la communication thérapeutique*, Seuil, Paris, 1980 - P. Watzlawick & I. Weakland & J. Fisch, *Changements*, Seuil, Paris, 1975, p. 28.

<sup>51</sup> F.-X. de Vaujany & A. Hussenot & J.-F. Chanlat, *Théories des organisations – Nouveaux tournants*, Economica, Paris, 2016, 584 pages

étant la promesse ou la déclaration de mariage par le maire. Dans ce cas, la parole proférée n'est pas seulement un énoncé sur le monde, elle n'est pas qu'un miroir qui dirait l'état du monde, et qui serait ainsi vraie ou fausse, mais elle agit sur le réel, elle en modifie l'état, elle est un acte de discours. J. L. Austin ne fait pas que dévoiler le caractère performatif de certains énoncés, il souligne également les conditions de « félicité » (un énoncé performatif n'est pas vrai ou faux, il produit ou non un effet (c'est ce qu'il qualifie de « félicité »). J. L. Austin insiste sur le rôle des conventions et des circonstances dans la « félicité » et de la légitimité de la personne qui énonce le discours.

Mais rappelons la typologie des échecs des actes performatifs chez Austin avec :

- l'insuccès car l'acte est prétendu, mais vide et donc non accompli du fait de la référence inappropriée à une procédure ou du fait d'une demande induite d'actes interdits ou encore du fait d'un échec pratique (une exécution ratée),
- l'abus d'un fait d'un acte accompli mais non sincère.

Pour J. Butler<sup>52</sup>, la performativité d'un énoncé vient avant tout de sa répétition (répétition et dissémination dans de nombreux lieux et en de nombreuses occasions). Par exemple, les discours de haine envers les femmes produisent des effets sur la constitution des femmes en tant que sujet. Cette construction se fait en fonction de cette norme masculine ou contre cette norme, mais toujours en relation avec le discours circulant. Le discours influence la constitution du sujet d'une façon si profonde qu'il est impossible, pour le sujet ainsi influencé, d'en retracer l'origine ou de s'en départir. Ainsi la société et les sujets se constituent en réactions aux discours de la société, ces discours sont performatifs.

Pour P. Bourdieu<sup>53</sup>, la conception théorique du langage et du pouvoir symbolique s'inscrit dans la continuation de J. L. Austin et appartient à sa théorie de la pratique. Les énoncés ou expressions symboliques sont traduits en *habitus* linguistiques, l'*habitus* étant défini comme un système de dispositions durables et transposables fonctionnant comme principes générateurs et organisateurs de pratiques. Cet *habitus* linguistique est acquis au cours du processus d'apprentissage de la langue (famille, école, etc.). Comme chez J. L. Austin, un énoncé performatif dépend des conditions de félicité. Toutefois, pour P. Bourdieu, le pouvoir de la parole n'est que le pouvoir délégué du porte-parole (l'autorité provient de la position que détient l'agent dans un champ social). L'efficacité symbolique d'un énoncé performatif dépend des propriétés linguistiques du discours, de la position sociale de celui qui l'énonce et de la reconnaissance de ceux qui le subissent, conduisant les dominés à adhérer à l'ordre performatif du monde avec ses intérêts économiques, politiques, ses injustices, ses rapports de domination et ses inégalités du fait de la position du discours performatif dans le champ social, discours intériorisé par les agents qui en reconnaissent sa légitimité (la *doxa* constituée par l'ensemble des croyances associées à l'ordre universel propre à un champ social).

---

<sup>52</sup> J. Butler, *Bodies that Matter: on the Discursive Limits of « Sex »*, Routledge, New York, 1993, ISBN 9780415903653.

<sup>53</sup> P. Bourdieu, *Science de la science et Réflexivité*, Raisons d'agir, collection « Cours et travaux », Paris, 2001, 200 p., ISBN 9782912107145

Initiée par M. Callon, la notion de performativité des théories économiques met évidence le rôle du monde scientifique. Il propose une théorie de l'acteur-réseau à partir du concept de performativité<sup>54</sup> au regard de deux orientations possibles du vocabulaire de la performativité, la première qui s'intéresse aux effets des phénomènes langagiers et des énoncés produits par les sciences économiques et la seconde qui dépasse la conception purement langagière des énoncés économiques et se concentre sur l'étude des dispositifs et agencements socio-techniques. Le caractère performatif des activités scientifiques et en particulier des sciences économiques a conduit vers une réflexion relative aux dispositifs sociotechniques organisant l'activité marchande trouvant son origine dans les fondements théoriques de la théorie de l'acteur-réseau (*Actor-network Theory - ANT*) de B. Latour<sup>55</sup>. Quand il parle de performativité et d'agencement, M. Callon emprunte la notion de dispositif à M. Foucault<sup>56</sup>. Le dispositif renvoie à un réseau qui articule lois, discours scientifiques, institutions étant constitué de discours et de « non discours » « du dit et du non dit » (G. Deleuze<sup>57</sup>).

La théorie de l'acteur-réseau (ou sociologie de la traduction) explique le processus de fabrication des faits scientifiques et des artefacts techniques et de suivre comment s'opère leur diffusion à partir de la notion d'inscription (les cartes, graphiques, diagrammes, images qui sont fabriqués par des instruments). Le travail des scientifiques consiste à produire des inscriptions et de les combiner avec d'autres traces ou inscriptions. En circulant, les inscriptions articulent un réseau qualifié de socio-technique et qui permet d'articuler les entités à des humains. Sciences, société et technique sont imbriqués dans un même réseau, l'ANT reposant sur le concept d'actant pour montrer la nature active des entités qui composent le réseau, et notamment la capacité des actants non humains à mobiliser des humains ou des non humains. La performativité des énoncés scientifiques est un travail de traduction qui articule actants humains et non humains, l'essence de la performativité étant de s'inscrire dans des dispositifs techniques.

Un domaine dans lequel la notion de performativité a été largement utilisée est la sociologie des sciences. Les historiens, sociologues, philosophes et anthropologues de la science ont utilisé la performativité pour saisir les interactions complexes entre la science et la société. La référence à la performativité permet de dépasser l'opposition entre monde scientifique et monde réel, le laboratoire par exemple est une boîte noire où sont produits des énoncés scientifiques, où les chercheurs en laboratoire travaillent sur des documents intermédiaires, produisent des inscriptions, des théories qu'ils vont mettre au profit de la société, ce rapprochement entre le modèle scientifique et le monde réel se fait par l'intermédiaire des dispositifs, il s'agit de comprendre la nature performative du modèle des experts, c'est-à-dire que les recommandations et préconisations soient suivies d'effet sur le terrain .

---

<sup>54</sup> M. Callon & F. Muniesa, « La performativité des sciences économiques », in P. Steiner & F. Vatin (Eds.), *Traité de sociologie économique*, PUF, Collection « Quadrige », Paris, 2009, pp. 289-324

<sup>55</sup> B. Latour & S. Woolgar, *La vie de laboratoire : la production des faits scientifiques*, La Découverte, Paris, 1993 - B. Latour, *La science en action*, Gallimard, collection « Folios essais », Paris, 1989

<sup>56</sup> M. Foucault, *L'Ordre du discours*, Gallimard, Paris, 1971, 88 p. ,ISBN 2070277747 - *Surveiller et punir*, Gallimard « nrf », Paris, 1971

<sup>57</sup> G. Deleuze, *Critique et clinique*, Editions de Minuit, Paris, 1999

Des chercheurs en gestion se sont intéressés aux conditions qui doivent être remplies pour qu'une théorie ou un modèle « performe ». Parmi les conditions nécessaires, la condition d'autoréalisation est majeure.

Il est nécessaire de se poser la question de l'usage des métaphores dans les théories des organisations. Métaphore et image sont les deux termes par lesquels G. Morgan<sup>58</sup> nous invite à parler de l'organisation en en faisant le premier degré du processus de théorisation en sciences de gestion. Il s'agit de se poser ici la question de savoir ce qui ressort des images qui permettent de parler de l'organisation. G. Morgan parle de « l'art de décoder les situations » qui consiste toujours en l'utilisation d'une théorie, art pour lequel il propose d'entrer au travers du concept d'« image » en montrant qu'il n'existe qu'un très faible nombre d'images de référence pour l'organisation. Rappelons que l'image est bien une esthétique. Il établit donc un *continuum* entre image, métaphore, modèle et théorie. L'image permet de parler de l'organisation et la métaphore d'approfondir la compréhension avec le champ qu'elle recouvre. Elle suppose une façon de penser et une façon de voir qui induit un type de compréhension qui est celui de la pensée par ressemblance et par substitution. « *Nous nous servons de métaphore chaque fois que nous tentons de comprendre un élément de notre expérience à partir d'un autre élément* »<sup>59</sup>. Elle produit, à ses yeux, une intuition mais, devons-nous ajouter, une illusion aussi. Il va ainsi proposer la métaphore de l'organisation comme machine, organisme, cerveau, culture, système de gouvernement, prison du psychisme, flux et transformation, instrument de domination. C'est le recours à la métaphore qui, à ses yeux, permet de se confronter à la complexité des situations afin de les rendre intelligibles. C'est donc bien elle qui donne vie à l'image. C'est en cela que certaines images confinent à l'icône qui sert à faire vivre les mythes organisationnels (par exemple avec les matrices 2x2, les schémas reliant des pavés avec des flèches, etc.). Il faut ainsi remarquer l'existence des « bonnes formes » comme la pyramide, le réseau, etc.

Ceci étant, deux auteurs vont ouvrir une controverse quant au statut de la métaphore en sciences de gestion. C'est d'abord H. Tsoukas<sup>60</sup> qui en fait un modèle analogique (*in fine* comparatif) de théorisation des organisations, puis J.-P. Cornelissen<sup>61</sup> qui lui donne le statut de modèle métaphorique.

La métaphore libère la fonction créatrice du langage dans les catégories de l'imagination et conduit à la construction ou à la consolidation des représentations et les formes créatrices libérées conduisent à trois aspects d'ampleur croissante :

- le transport (forme de la rhétorique classique) qui concerne le mot choisi et la forme qu'il indique,
- la ressemblance (dont le décodage relève de perspectives sémiotiques ou sémantiques) qui concerne la phrase et ce qu'elle indique,

---

<sup>58</sup> G. Morgan, *Les images de l'organisation*, ESKA, Paris, 1993 (Ed. originale : 1986)

<sup>59</sup> G. Morgan, *Les images de l'organisation*, ESKA, Paris, 1993 (Ed. originale : 1986), p. 3

<sup>60</sup> H. Tsoukas, « The Missing Link : a Transformational View of Metaphors in Organizational Science », *Academy of Management Review*, vol. 16, n° 3, 1991, pp. 566-585

<sup>61</sup> J.-P. Cornelissen, « Beyond Compare : Metaphor in Organization Theory », *Academy of Management Review*, vol. 30, n° 4, 2005, pp. 751-764

- la co-naturalité (d'ordre herméneutique) qui concerne le discours et vise la proximité des références.

Il est alors intéressant de se référer à deux constats pour ce qui concerne les organisations :

- Les phénomènes organisationnels tendent à expliquer, pour des raisons liées au rapport à l'observation, les comportements des agents en privilégiant une approche comportementaliste et éthologique, c'est-à-dire une situation qui réduit les comportements à leurs manifestations observées et qui traite alors les agents comme des « boîtes noires » qui peuvent ainsi s'exprimer d'autant plus facilement par des images. Il se pose donc le problème du lien entre un savoir de gestion qui se détermine à partir de deux aspects - la vie et la société - et la manière dont il s'exprime. C'est d'ailleurs à la place du sujet réduit à la dimension d'agent de l'organisation que nous nous interrogeons ici.
- L'organisation est figurée à partir des manières et des pratiques au travers desquelles elles fonctionnent, d'où l'importance de la métaphore, de la métonymie et des autres formes par l'analogie qu'elles construisent.

Rappelons qu'*ethos* signifie en grec mœurs, habitude et que la référence au système de valeurs comme « impensé » des habitudes joue un rôle très important dans les savoirs de l'organisation (cf. le concept de culture qui cherche à rendre intelligible le comportement des agents organisationnels par référence aux habitudes et à leurs fondements).

L'*ethos* concerne la manière dont chaque individu ou chaque groupe social interprète et intériorise les règles morales et leur contenu général (*ethos* et éthique). L'éthique peut ainsi être vue comme l'ensemble des règles permettant de définir ce qui est bon ou mauvais, juste ou injuste et l'*ethos* est alors la construction subjective de l'ordre légitime dans la conviction intime de chacun sur ce qui doit être ou ne pas être fait. L'*ethos* peut aussi être interprété par référence à des styles (de management, de direction, par exemple).

## **Les hypothèses du passage d'une épistémologie des sciences de gestion aux théories des organisations**

Prenant acte du fait que le patrimoine des théories des organisations se structure dans le temps et par les usages, le plus souvent fonctionnalistes, c'est-à-dire la résolution de problèmes – le *problem solving* - le postulat de ce passage est que les théories des organisations sont une conceptualisation sur l'organisation du travail d'ordre hiérarchique et l'action collective d'ordre plutôt normatif dans cet univers social constitué par les organisations.

On peut déjà remarquer que les écrits des auteurs des théories des organisations reposent souvent sur une conceptualisation inductive (cf. des enquêtes auprès d'agents organisationnels).

Les sciences de gestion sont particulièrement riches sur deux aspects :

De l'épistémologie des organisations aux théories des organisations – Yvon PESQUEUX

- celui du développement de « bulles notionnelles » tant par l'usage d'« objets frontières » permettant d'occulter la dimension ontologique de ce qui est pourtant qualifiée alors de « concept » que par la multiplication de notions voisines. C'est par exemple le cas avec les *capabilities*, *capacities*, *skills*, etc., ces notions ayant en outre été ornées de qualificatifs – *dynamic*, *absorptive*, etc.
- celui des sujets à dispute qui peuvent même se retrouver à des moments différents dans le temps (exemple avec la notion d'innovation).

C'est ce qui conduit à discuter les typologies diachronisées, comme celle de W. R. Scott<sup>62</sup> qui structure les approches en matière de théorie des organisations au regard de deux grands axes : l'axe système fermé / système ouvert et l'axe système rationnel / système naturel. Le quadrant formé par le croisement des axes rationnel / fermé est à ses yeux le point de départ chronologique de l'étude de l'organisation (cf. Taylor, etc. des années 1900 à 1930, apports qualifiés d'« école classique »). Le quadrant formé par le croisement des axes fermé / naturel correspond, dans l'évolution chronologique, aux approches des « relations humaines » des années 1930 à 1960 et focalisées sur l'étude de la motivation des agents organisationnels. Le quadrant formé par le croisement des axes rationnel / ouvert représente le courant de la théorie de la contingence, volonté de rationalisation de l'organisation, approches des années 1960 - 1980 et le croisement des axes ouvert / naturel introduit la dimension sociale, sans toutefois ignorer l'existence d'une contingence de l'environnement et se développe à partir des années 1980.

Le passage dont il est question est donc construit sur deux registres : celui du patrimoine et des héritages, et celui des usages structurés autour de deux questions, celle de l'organisation du travail et celle de l'action organisée, au regard de sphères théoriques distinctes construites à partir de controverses ou d'approches différentes face à des questions identiques (la question de l'organisation du travail peut se confronter aussi bien à une issue mécaniste qu'à une issue humaniste, ces deux cours parallèles se prolongeant et évoluant dans le temps). C'est à nos yeux la distinction de ces sphères théoriques qui « fait science », les frontières entre ces sphères n'étant pas forcément si poreuses, même si les conceptualisations de l'une se nourrissent et / ou s'opposent aux conceptualisations des autres.

---

<sup>62</sup> W. R. Scott, *Institutions and Organizations*, Sage, Londres, 2001