

Les Cahiers de la Recherche

AUTOPOIESE ET SCIENCES DE GESTION :
UN EXCES D'ECLECTISME

*Par Thierry VERSTRAETE**

CLAREE

Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Evolution des Entreprises

UPRES-A CNRS 8020

*** Maître de Conférences à l'IAE de Lille**

Responsable de publication :

Christophe BENAVENT

Professeur à l'Université

Des sciences et technologies de Lille

IAE de Lille, Septembre 1999

Autopoïèse et sciences de gestion : un excès d'éclectisme.

Thierry VERSTRAETE

Maître de conférences à l'IAE de Lille,

Laboratoire de recherche CLARÉE (Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Évolution des Entreprises), UPRES A CNRS.

Membre du GREMCO (Groupe de Recherche sur les Méthodes de Contrôle Organisationnel) et du groupe Entrepreneuriat

104, avenue du peuple Belge, 59000 Lille, France

Tél. 03 20 12 34 50 Fax. 03 20 12 34 00

Email : Thierry.Verstraete@iae.univ-lille1.fr

Résumé : Les organismes biologiques étant par définition organisés, il n'est pas surprenant de voir les auteurs travaillant sur des types ou niveaux d'organisation emprunter aux thèses biologiques, non sans risque, voire maladresse parfois. Le présent papier se focalise sur le concept d'autopoïèse pour démontrer que son transfert n'est pas possible en sciences de gestion et propose aux gestionnaires de s'appuyer plutôt sur celui de clôture opérationnelle.

1. INTRODUCTION.

Comme le précise Birnbaum (dans l'*Encyclopédie Universalis*), de l'antiquité à nos jours, de nombreuses théories et philosophies sociales adoptent une perspective organiciste, c'est-à-dire pratiquant des analogies entre fonctionnement physiologique et fonctionnement social¹. Tandis que les uns inscrivent la perspective organiciste dans un cadre purement analogique, d'autres pratiquent de manière dommageable "l'identité de nature". Sans pour autant condamner l'organicisme, la prudence s'impose pour ne pas importer en gestion des principes non transférables.

Les gestionnaires s'intéressant à différents niveaux et types d'organisation, l'éclectisme n'est pas condamnable lorsqu'il s'agit d'étudier les principes d'organisation des organismes biologiques, mais

¹ Outre Marshall et la métaphore biologique du cycle de vie appliquée à la firme, Becker & Barnes, von Liliensfeld, Shäffle et plus spécialement Comte Spencer, peuvent être considérés comme les fondateurs. Mais l'analogie a été utilisée par Durkheim, Mead, Tönnies, Bernard et aussi par Aristote, Hobbes, Rousseau, etc... Elle a été contestée entre autres par Weber et quelques autres.

l'emprunt n'est pas sans risque, voire maladresse parfois. Ainsi en est-il de l'utilisation du concept d'autopoïèse (défini par Maturana et Varela), dont le transfert semble imprudent au regard de sa trop grande spécificité à la biologie (section 3). Plus prudent est le recours au concept de clôture opérationnelle (section 4), lequel peut être vu comme un des principes systémiques de reconnaissance de l'autonomie, ou comme un concept d'une portée suffisamment générale pour pouvoir être transféré d'une discipline à l'autre (section 5).

2. VERS UN ORGANICISME RAISONNE ET RAISONNABLE

En matière d'organisation, moult analogies sont possibles avec la biologie car, comme le souligne von Bertalanffy, "en biologie les organismes sont, par définition, organisés" (p.45). Il n'en est guère autrement en sciences sociales et dans la gestion des entités ou phénomènes sociaux.

De prime abord, on peut prendre comme base le relatif consensus consistant à reconnaître le gestionnaire comme attaché aux problématiques posées par les entités conçues, gouvernées ou pilotées et ayant des objectifs socio-économiques, dont la firme est sans doute l'archétype (à ce jour dans notre économie) mais non exclusivement. Cela conduit le chercheur à travailler sur quatre types génériques d'organisation et leurs interactions, dont l'étude renvoie à des niveaux et angles d'analyse multiples.

Le gestionnaire peut s'intéresser :

- aux phénomènes organisationnels donnant lieu à la création de formes organisées ayant des finalités socio-économiques ;
- aux formes nées des phénomènes ou modifiées par eux ;
- à l'organisation interne de l'entité ;
- à l'imbrication et à l'interaction de ces types et formes d'organisation entre eux et avec l'organisation sociale plus vaste les entourant ;
- à la place de l'individu et au rôle qu'il joue dans ces types d'organisation et leurs interactions.

C'est dans cette approche que nous appréhendons le champ des sciences de gestion. Les problématiques diverses que posent, tant sur le plan fondamental que sur le plan pratique, ces types d'organisation obligent un éclectisme dont ne doit point rougir le gestionnaire car il confère, comme d'autres l'ont souligné, paradoxalement la spécificité des sciences de gestion. Le gestionnaire, chercheur ou praticien, est confronté à des problèmes d'ordre économique, technique, sociologique, psychologique, politique, voire anthropologique, etc. renvoyant chacun certes à une logique disciplinaire (sociologie, psychologie, etc.) mais leur imbrication nécessite un regard multipolaire (Pagès, 1986, 1993), c'est-à-dire susceptible d'intégrer dans le champ d'étude des axiomes relevant de champs spécifiques qui, pris isolément, n'éclairent que très partiellement la situation de gestion² devant être pilotée. Les démarches des chercheurs en

² Selon l'expression de Girin (1990)

sciences de gestion se dialectisent (au sens donné par Pagès, voir annexe). Cela conduit à articuler des champs disciplinaires (psychologie, psychologie sociale, sociologie, économie, etc.), à bénéficier des apports de chacun d'entre eux pour les faire converger vers un même objet d'étude³, le risque étant l'éclectisme anarchique. La coloration interdisciplinaire ou transdisciplinaire⁴ des travaux oblige à faire quelques précisions, surtout lorsque l'auteur "sort" des sciences sociales, notamment lorsqu'il emprunte à la biologie, bien que ces emprunts soient généralement suffisamment mineurs pour éviter de parler de d'évolutionnisme⁵.

Entre un cadre purement analogique (à qui on peut toutefois reconnaître une force explicative lorsque l'analogie est utilisée pour ce qu'elle est, l'ouvrage de Morgan de 1986 en est un probant exemple) et une pratique dommageable de "l'identité de nature", certains auteurs gagneraient à prendre des appuis épistémologiques afin de ne pas tomber dans ce que Piaser (1994) appelle "le pur amusement de l'esprit". Il est également délicat de devenir "le neurologue des phénomènes organisationnels", de chercher à décrire comment les entreprises relient les "douze biosystèmes du management", de faire des dirigeants les "architectes génétiques de l'entreprise biologique", de parler des "chromosomes de l'entreprise" (les guillemets des phrases précédentes correspondent à des citations dont on oubliera les références). Enfin, il est tout autant délicat d'entrer dans la sociobiologie que condamne Giordan (1995). Pourtant, on relève tout cela dans certains travaux.

Pour Atlan (1979), les dangers de l'organicisme sont aujourd'hui assez connus pour qu'on puisse éviter de tomber dans ses pièges ; sans pour autant rejeter ce que l'étude de systèmes naturels peut nous enseigner en termes de possibilités logiques concernant l'organisation en général. Le transfert de concepts n'est toutefois possible qu'à la condition d'en rester à un niveau de généralité l'autorisant. Reste pour le chercheur à creuser par rapport à son propre objet d'étude. A ce titre Boulding distingue deux niveaux de théorisation dans l'approche systémique. Le premier cherche à découvrir des propriétés générales à tous les systèmes. Le second à mettre en exergue des propriétés propres à certains types de systèmes et à repérer les ponts reliant les théories dégagées des études entre elles. Comme dit en introduction, avec le concept d'autopoïèse par exemple, on descend trop dans la spécificité des problématiques biologiques pour pouvoir établir ces ponts (section 3), alors que le principe de clôture opérationnelle lui le permet parce que se situant à un niveau d'agrégation supérieur (section 4).

³ Cf. Pagès, Enriquez, de Gaujelac, Pailot

⁴ Wacheux (1996) définit la pluridisciplinarité comme l'activation d'une discussion et d'un échange entre chercheurs de disciplines différentes autour d'un thème particulier, l'interdisciplinarité comme l'utilisation de théories, concepts et méthodes importés d'une discipline pour l'appliquer dans une autre, la transdisciplinarité par la construction de connaissances indépendantes d'une discipline particulière.

⁵ L'évolutionnisme correspond à une perspective s'inspirant de l'évolution des entités vivantes. En économie Nelson et Winter (1982) s'y inscrivent.

Dans le courant évolutionniste, un mouvement particulier dit « évolutionnaire » emprunte particulièrement aux thèses de Darwin.

3. AUTOPOÏ ÈSE ET SYSTEMES SOCIAUX.

Une des caractéristiques nécessaires pour pouvoir, selon les initiateurs du concept, parler de système autopoïétique est que les "processus à la fois constituent le système en tant qu'unité dans l'environnement où il existe et avec lequel il entretient des interactions, et spécifient cet environnement même" (Pinsky, 1993, p. 102). La seconde caractéristique d'un tel système est sa capacité à se régénérer en jouant sur les processus qui le constituent. Ce dernier point est l'essence de l'autopoïèse et justifie le vocable utilisé. Rappelons, avec Varela, qu'il est construit du grec autos (soi) et poiein (produire). Il en donne la définition suivante : "un système autopoïétique est organisé comme un réseau de processus de production de composants qui régénèrent continuellement par leur transformation et leurs interactions le réseau qui les a produits, et qui constituent le système en tant qu'unité concrète dans l'espace où il existe, en spécifiant le domaine topologique où il se réalise comme réseau. Il s'ensuit qu'une machine autopoïétique engendre et spécifie continuellement sa propre organisation. Elle accomplit ce processus incessant de remplacement de ses composants, parce qu'elle est continuellement soumise à des perturbations externes, et constamment forcée de compenser ces perturbations. Ainsi, une machine autopoïétique est un système homéostatique⁶ dont l'invariant fondamental est sa propre organisation (le réseau de relations qui la définit)" (Varela, 1989, p.45).

Le principe d'autopoïèse peut-il être transféré dans le cadre des systèmes sociaux ? "Dans quelle mesure les relations qui caractérisent une société humaine sont-elles comparables à l'autopoïèse des individus qui la composent?" (ibid, p.84).

La principale limite que soulève Varela est la reconnaissance d'une frontière topologique (comme la membrane pour la cellule), le critère de distinction des cas d'autopoïèse : "l'idée d'autopoïèse se trouve par définition restreinte à des relations de production d'un genre ou d'un autre et renvoie à des frontières topologiques". Or un observateur n'est pas en mesure de spécifier des frontières topologiques à une firme, préalable nécessaire à la catégorisation d'un système comme autopoïétique. Comme le souligne Varela, les études suggérant que des systèmes comme les institutions peuvent être comprises comme des systèmes autopoïétiques confondent autopoïèse et autonomie. L'interdisciplinarité qu'autorise la systémique a ses limites.

Une seconde limite au transfert du principe d'autopoïèse réside dans l'invariance de l'organisation de la machine autopoïétique. Cette autre caractéristique empêche la firme d'être autopoïétique car la structure organisationnelle peut changer tout en remplissant les conditions de l'organisation. La structure changeant, l'organisation change puisque la première est une composante de la deuxième. Il ne faut pas confondre stabilité (même s'il s'agit d'une stabilité dynamique) et invariance.

⁶ Rappelons qu'un système homéostatique « est un système ouvert (une entreprise, une grande organisation, une cellule) maintenant sa structure et ses fonctions par l'intermédiaire d'une multiplicité d'équilibres dynamiques », de Rosnay, 1975, p.128

Une troisième limite peut être levée au regard du principe d'interstructuration de l'organisation (Friedberg, 1993), incompatible avec l'existence d'une frontière franche mais compatible avec l'autonomie. Cela rejoint la limite évoquée par Varela, il ne faut pas confondre autopoïèse et autonomie.

Varela préfère restreindre l'utilisation du terme à des systèmes ressemblant de très près à des réseaux chimiques. Les quatre conséquences d'une organisation autopoïétique, qui sous-tendent d'autres limites, sont :

- 1 les machines autopoïétiques sont autonomes ;
- 2 les machines autopoïétiques ont une individualité, une identité ;
- 3 les machines autopoïétiques sont des unités ;
- 4 les machines autopoïétiques n'ont ni d'input, ni d'output.

Bien que l'autonomie et l'identité (points 1 et 2) soient aussi des caractéristiques de la firme, elles ont pour Varela des significations spécifiques qui ne peuvent être transposées comme telles à l'entreprise. Ainsi une autonomie autopoïétique suppose que le résultat du fonctionnement de l'entité soit un produit identique à elle-même, ou à une partie d'elle-même. Dans le cas de l'entreprise, l'autonomie reste subordonnée à l'environnement dans lequel elle puise ses ressources et fournit ses produits. Il ne faut pas assimiler les ressources aux inputs et les produits aux outputs car l'input et l'output de la quatrième conséquence évoquée par Varela ont une signification également spécifique et tout à fait distincte, comme le souligne Dupuy (1982), de la notion de système ouvert (avec laquelle elle reste néanmoins compatible). D'ailleurs les machines autopoïétique n'ont ni d'input, ni d'output (principe 4), nouvelle limite car il est difficile de concevoir (même dans une acception différente des termes), une firme sans input, sans output. Enfin une caractéristique des machines autopoïétiques est que "leur organisation est déterminée, non pas entre les composants, mais entre des processus de production de composants" or "l'idée de production de composants se réfère fondamentalement à la production chimique" (Varela, 1989, p.46). Inutile de commenter cette autre limite.

4. POURQUOI NE PAS PARLER PLUTOT DE CLOTURE OPERATIONNELLE ?

Les développements de la section précédentes montrent les limites de l'emprunt aux autres disciplines et la conscience qu'il convient d'en avoir. Sortir un concept de son contexte doit se faire en respectant les acceptions de son auteur sur les attributs qu'il lui confère, sauf à redéfinir ces attributs voire les axiomes, on change alors de paradigme (sous réserve que le concept soit paradigmatique). Or, dans le cas présent, redéfinir simultanément les quatre conséquences d'une organisation autopoïétique définies par Varela constitue un détournement du concept. Le principe d'autopoïèse est séduisant mais pose des limites qui interdisent son utilisation dans le cadre des

systèmes sociaux. Toutefois l'autopoïèse n'est qu'un cas particulier d'un principe plus général : celui de clôture opérationnelle.

Pour parler de clôture opérationnelle il faut qu'il y ait autonomie, cela constitue la thèse même de la clôture. Varela reconnaît aux systèmes comme les familles, les écosystèmes, les économies, les complexes de gestion, les nations ou les clubs, un certain degré d'autonomie dans la mesure où "ils définissent un domaine ou un espace où ils sont composés d'éléments, et les relations entre ces éléments sont telles que l'unité obtient une certaine cohérence et c'est par l'intermédiaire de l'interdépendance de leurs composants qu'ils peuvent être distingués" (Varela, 1989, p.84).

Dans un système "opérationnellement clos" les processus peuvent être de toutes sortes et dépendent des propriétés des composants du processus. L'univers n'est pas seulement biologique et l'exigence d'une frontière topologique n'est plus une condition. La clôture opérationnelle constitue une combinaison de processus et surgit de la concaténation circulaire de ces processus, lesquels constituent un réseau interdépendant. "Une fois la circularité installée, le processus constitue une organisation qui se calcule elle-même et qui obtient sa cohérence de sa propre opération, et non par les effets provenant de son environnement. Ainsi les frontières de l'unité, quel que soit l'espace où les processus existent, sont-elles indissolublement liées à l'opération du système" (ibid). Ceci ne veut pas dire que la clôture est totale et qu'il n'y a pas d'échange avec l'extérieur, il n'y a pas opposition entre le principe de clôture opérationnelle et celui de système ouvert (Dupuy, 1982). En fait le principe de clôture sous-tend l'idée que le système opérationnellement clos ne se configure pas selon un jeu d'instructions dicté par l'environnement mais se configure par assimilation des perturbations (perçues) que provoque cet environnement. Le système fait preuve d'une plasticité structurelle, plasticité étant vue comme : "la capacité à tolérer les modifications et transformations des composants particuliers qui réalisent la clôture de ces systèmes, sous l'effet de perturbations en provenance de l'environnement" (Varela 1989, p. 113; voir aussi Vaz & Varela, 1978). Les développements de Varela pour le soutien de cette thèse nécessitent des connaissances en biologie, aussi au regard de nos compétences dans cette discipline et plutôt que de tenter une difficile vulgarisation des arguments donnés, nous renvoyons au texte original.

5. UTILISATION DE LA CLOTURE OPERATIONNELLE DANS LES PREOCCUPATIONS D'ORDRE ORGANISATIONNEL DU GESTIONNAIRE.

L'interaction d'un système opérationnellement clos avec l'extérieur se fait par ce que Maturana appelle un "couplage structurel", entendu comme la sélection d'un nombre de structures propres au système chargées d'assimiler les perturbations éventuelles, les bruits (selon l'expression de von Foerster). Ces structures déterminent l'état du système et les perturbations permises pour que le système puisse fonctionner au sein de l'environnement sans disparaître. Plus les alternatives structurelles relatives aux relations internes du système sont nombreuses, plus le système est

complexe. Cette diversité de choix, apanage des structures dites plastiques, confère au système un caractère auto-organisateur. Celui-ci correspond en ce sens au comportement d'une entité choisissant une option d'adaptation aux perturbations environnementales.

Selon Atlan (1979), l'organisation consiste en une suite de désorganisations rattrapées. Ces désorganisations sont dues à des bruits perçus comme des erreurs à l'instant de leur survenue mais source de complexification structurale et fonctionnelle du système qui acquiert alors un caractère auto-organisateur en intégrant le bruit comme événement de son histoire et de son processus d'organisation. Le bruit a été converti en une signification nouvelle, complexifiant au passage le système. Il est inaccessible à l'observateur qui postule alors en l'émergence d'un ordre nouveau (Dupuy, 1982). Rappelons que le rôle organisationnel du bruit a antérieurement été travaillé par Ashby qui, avec la loi qui porte son nom ou "loi de la variété requise", établit une relation entre la variété des perturbations, la variété des réponses possibles et la variété des états acceptables au regard de la finalité du système. La variété est définie comme le nombre d'éléments différents d'un ensemble. "La variété des réponses possibles doit être d'autant plus grande que celle des perturbations est grande et que celle des états acceptables est petite. Autrement dit, une grande variété dans les réponses disponibles est indispensable pour assurer une régulation d'un système visant à le maintenir dans un nombre très limité d'états alors qu'il est soumis à une grande variété d'agressions. Ou encore, dans un environnement source d'agressions diverses et imprévisibles, une variété dans la structure et les fonctions du système est un facteur indispensable d'autonomie" (Atlan, 1979, p.43; cela renvoie à la notion de flexibilité). Par exemple un créateur d'une entreprise complexe (comme intégrant un processus de fabrication) doit produire une organisation autonome chargée de répondre à la complexité de l'environnement, seul il ne saurait le faire. L'action d'organiser qu'il entreprend concerne donc autant son positionnement (en fait ses positionnements car l'insertion s'opère dans de multiples espaces sociaux) dans le réel que la configuration qu'il doit mettre en place pour pouvoir justement se positionner. Ce positionnement induira certains types de perturbations que la configuration a en charge d'absorber. Positionnement et configuration sont en relation étroite et peuvent faire l'objet d'une analyse dialectique car indissociables et irréductibles l'un à l'autre.

Si le positionnement permet d'identifier une firme, c'est sa configuration qui permet de la reconnaître en tant qu'entité autonome, c'est-à-dire ayant ses propres lois. Elle n'est pas à confondre avec la "liberté", vocable trop chargé de connotations idéologiques (Bruyat, 1993), bien qu'utilisé par Morin (1984) pour dire qu'il n'y a de liberté que dans un univers où il y a des déterminismes, des potentialités de jeu, des aléas et des incertitudes (encore faut-il qu'il soit possible de se représenter les situations, d'élaborer des hypothèses et être capable de déployer des stratégies). Il ne faut pas voir non plus dans l'autonomie un isolement mais une ouverture conférant au système, tout en s'altérant cognitivement et organisationnellement, une capacité constructive de l'état du monde et de sa propre existence (la notion d'autonomie possède indéniablement une consonance existentielle).

L'ouverture d'un système ne veut donc pas dire qu'il n'a plus de frontière, et une frontière n'empêche pas l'ouverture. Ainsi la peau peut être considérée comme la frontière du corps humain, cela n'empêche pas l'homme d'être ouvert, biologiquement (il mange, il respire, etc.) et psychologiquement (ex : principe d'intersubjectivité) sur ses environnements (matériel, biologique, social etc.). L'homme, être bio-psycho-social (Chanlat, 1990), se préserve pourtant bien une identité en jouant de l'ouverture et de la fermeture de ses dimensions bio-psycho-sociales. De même la firme peut jouer de l'ouverture ou de la fermeture de certaines de ses dimensions pour se préserver une certaine autonomie, donc une identité (par exemple elle peut plus ou moins ouvrir son capital). Certes les frontières ne sont plus dans ce cas topologiques, comme la peau l'est pour l'homme, et les modes d'agencement internes sont davantage dépendants de l'environnement, des échanges en tout genre que fait l'entreprise avec l'extérieur (ces échanges permettant d'obtenir des disponibles afin d'une part de produire ce qui est attendu par les différents espaces sociaux, par les environnements, d'autre part de rémunérer les efforts déployés pour cela). Néanmoins vont s'établir dans l'entreprise des ordres que les acteurs vont tenter de maintenir voire de modifier à leur profit et cela aussi pour préserver leur propre identité⁷. En cela la firme est une organisation qui à terme peut échapper au contrôle de son fondateur. Alors qu'au départ elle est identifiable au créateur, elle est susceptible de prendre une certaine autonomie, une identité qui lui est propre. Cette identité, elle tendra (ou tentera) à la conserver, comme tout système autonome opérationnellement clos. Cette clôture subordonne toute transformation à la conservation de son identité. Un système est opérationnellement clos "si son organisation est caractérisée par des processus :

a) dépendant récursivement les uns des autres pour la génération et la réalisation des processus eux-mêmes, et

b) constituant le système comme une unité reconnaissable dans l'espace (le domaine) où les processus existent" Varela (1989, p.86).

Ainsi pour être reconnaissable, autonome et posséder une identité, un système, bien qu'ouvert, doit néanmoins posséder un niveau d'organisation propre à son fonctionnement intrinsèque⁸.

⁷ A ce titre nous proposons de distinguer trois types d'ordre : le symbiotique, le commensal et le parasite. Rappelons que le commensal vit sur son hôte en détournant une partie de la nourriture de ce dernier mais sans lui causer préjudice, tandis que le parasite infecte son hôte et peut causer sa mort. À l'inverse dans une relation symbiotique, les protagonistes bénéficient réciproquement des avantages des autres.

⁸ Il n'est pas difficile de repérer ce type d'organisation dans une firme. Ainsi en est-il de l'organisation administrative ou, plus largement, de ce que l'on appelle les activités secondaires ou de soutien. Toutefois il est aussi possible, dans une certaine mesure, d'incorporer des activités principales à ce type d'organisation.

Outre le principe de clôture opérationnelle, qui postule un niveau d'autostructuration, l'organisation est régie par une autre catégorie de principes : les principes de causalités circulaires et/ou multiples, d'enchevêtrement de systèmes, d'ordres interactifs, d'imbrication, etc. qui unissent des niveaux différents d'organisation. Cette catégorie de principes postule un niveau d'interstructuration (cf. Friedberg, 1993; Verstraete, 1997, 99).

Un système ouvert autonome compose donc avec les principes génériques d'interstructuration et d'autostructuration (qui renvoie au principe d'auto-organisation) qui, appliqués à la firme, ne sont rien d'autre que les principes de positionnement et de configuration, principes renvoyant à des dimensions éprouvées en gestion. Dans une perspective praxéologique⁹, prennent ainsi place dans les actions de positionnement les activités de marketing et toutes celles relevant de la stratégie et de la politique générale de l'entreprise. Dans l'activité de configuration prennent place les thèmes classiques de spécialisation et de répartition des tâches, de responsabilité, de régulation de la production, de coordination, etc. en fait ce que le gestionnaire place sous le générique de design de l'organisation. Ces deux dimensions interagissent et cette interaction renvoie aux problématiques liées aux systèmes d'informations, au contrôle, à la déclinaison de la stratégie, etc.¹⁰

6. CONCLUSION

La visée de ce texte est davantage de mettre en garde contre les excès auxquels peut conduire un éclectisme non raisonné, surtout lorsque les emprunts sont opérés dans des disciplines sortant du champ des sciences sociales. L'idée n'est pas de condamner ces emprunts, notamment lorsque l'approche est systémique et que les concepts mobilisés sont d'un niveau suffisamment général pour pouvoir être transférés. Il est aussi tout à fait possible d'utiliser l'analogie pour aider le lecteur ou l'auditeur à opérer des connexions mentales éclairant des aspects jusque là obscurs dans sa pensée, mais attention à la métaphore. En tout état de cause, l'auteur doit afficher son intention et ne pas laisser croire en un questionnement épistémologique cautionnant dans les esprits la scientificité de sa démarche. Le sens qu'il construit n'en sera que plus accessible et le dérapage évité.

Il faut aussi être conscient du risque posé par des démarches et outils mobilisés par d'autres disciplines, notamment celles qui en sciences sociales sont plus anciennement établies que la gestion (voir sur ce point Marchesnay, 1991). Ce n'est pas surprenant puisque d'une part les objets d'étude du gestionnaire ne lui appartiennent pas exclusivement, d'autre part les méthodes n'appartiennent pas exclusivement aux autres disciplines (ex : l'entretien pour collecter des données). Dès lors que les objets "s'éloignent", et par là même la discipline, l'emploi des méthodes

⁹ Qu'il faudrait combiner avec une perspective cognitive (le sujet agissant pense) et avec une perspective structurale (toute insertion se fait dans une structure existante).

¹⁰ C'est, dans une certaine mesure, ce que des auteurs ayant pris comme objet d'étude la structure de la firme placent dans ce qu'ils appellent l'infrastructure ou les systèmes de gestion.

d'étude permettant d'apporter de la connaissance devient plus hasardeux. Pensons à la sociobiologie, que condamne Giordan (1995), sauf à tomber dans une naïve analogie sur la base des nombreuses argumentations que nous offre la nature qui, dans sa très grande diversité, procure toujours à celui qui s'en inspire une opportunité d'explication. Pour mettre en garde cette personne, une citation :

"Les thèses biosociologiques comportent une faute de logique grave. Une organisation¹¹ de niveau 10 ne peut être assimilée à une organisation de type 9, qui en est l'une de ses composantes : cela n'a aucun sens sur le plan de la logique. En effet, la société - organisation de type 10 - est certes constituée d'individus - organisation de type 9 - eux-mêmes comportant des cellules - organisation de type 6. Toutefois chaque nouvelle entité est autre chose que la somme de ses parties à chaque niveau d'organisation nouveau de nouvelles qualités ou propriétés surgissent, qui n'étaient pas incluses au niveau inférieur les interactions entre les parties et les régulations qui s'établissent pour structurer l'ensemble modifient radicalement les propriétés des éléments constitutifs. La moindre des mises en relation entre éléments ou le plus simple des feed-backs casse le bel ordonnancement du système précédent et fait émerger des structures différentes et de nouvelles fonctions " (Giordan, 1995, p.343).

Avancer des principes systémiques (notamment en rappelant que von Bertalanffy était biologiste) pour user, voire abuser, de la sociobiologie est un condamnable raccourci sur le plan épistémologique (alors que la systémique conduit justement à des questionnements fondamentaux en la matière). Notre propos s'efforçant de ne pas entrer dans un débat relevant de la sociologie des sciences, résumons en arguant que le besoin de reconnaissance ne doit pas succomber au mimétisme méthodologique. Sans pour autant bannir l'innovation méthodique (voir sur ce point Wacheux, 1996), il existe déjà nombre de démarches dont le gestionnaire peut s'inspirer. L'originalité est certes séduisante, mais la fantaisie et l'exotisme sont risqués, voire dangereux, notamment si seule l'analogie est à la base de la réflexion.

ANNEXE : L'ANALYSE DIALECTIQUE SELON PAGES.

A la lecture de cet auteur, deux acceptions peuvent être données à cette analyse. L'une consiste à parler de dialectique dès lors qu'on étudie un objet aux dimensions indissociables mais irréductibles les unes aux autres. L'autre renvoie à la façon d'étudier l'objet : il s'agit d'effectuer des articulations de processus relevant de domaines différents, à travers une approche interdisciplinaire induisant un questionnement épistémologique profond. Les deux acceptions ne sont pas exclusives et constituent, conjointement, l'analyse dialectique. L'idée générique est de surmonter l'un des problèmes majeurs des sciences humaines et sociales : l'intégration ou l'articulation de courants de pensée de première importance, qu'il est impossible de négliger, et qui par ailleurs s'ignorent ou sont antagonistes. Cela conduit généralement à prendre une certaine hauteur de vue, un niveau d'abstraction permettant d'appréhender les fondements des courants utilisés (l'absence de cette appréhension conduit à l'éclectisme, voire au dogmatisme) et de proposer des articulations significatives. La démarche proposée par Pagès met plutôt en jeu une dialectique des dialectiques, c'est-à-dire que la

¹¹ Les organisations aujourd'hui repérées sont les quarks et autres particules élémentaires, les protons et les neutrons, les atomes, les molécules, les organites, les cellules, les organes, les systèmes d'organes, les individus, les organisations humaines (tribus, entreprises, sociétés), les écosystèmes, la biosphère.

"problématisation" n'est pas réservée au corps d'une discipline mais s'applique aussi à ses frontières et à ses marges. La démarche se veut multipolaire, c'est-à-dire susceptible d'intégrer dans le champ d'étude des axiomes relevant de champs spécifiques. Un exemple d'une telle démarche est donnée par l'ouvrage collectif : l'emprise de l'organisation (Pagès, Bonetti, de Gaujelac & Descendre, 1992; en sciences de gestion voir aussi Pailot, 1995), dans lequel se croisent une analyse sociologique du pouvoir d'inspiration marxiste (les contradictions sociales constituant la genèse d'appareils de pouvoir) et une analyse des ressorts inconscients de la psychologie collective en termes psychanalytiques (les systèmes de défense correspondant à des conflits psychologiques inconscients). Dans cette étude l'organisation apparaît comme une médiation des registres économique, idéologique, politique ou décisionnel; registres s'articulant avec les systèmes de défense psychologique des individus. "Le système psychologique apparaît à la fois comme l'effet du système social et comme sa cause. L'un et l'autre ont leurs origines, leurs problématiques, leurs processus propres, qui ne peuvent être réduits les uns aux autres. En même temps ils s'intriquent de façon si étroite qu'il est impossible de comprendre le fonctionnement de l'un sans l'autre" (1993, p.23). L'analyse dialectique conduit alors à des "problématisations" multiples, non inscrites dans un seul registre disciplinaire, à une perspective interdisciplinaire, voire transdisciplinaire mais avec, dans ce dernier cas, des réserves relevant des confusions possibles, en particulier la nécessité de prendre en considération les processus locaux chacun dans leur domaine (le risque étant d'importer des concepts de façon malheureuse) .

BIBLIOGRAPHIE

Atlan H, *Entre le cristal et la fumée*, Seuil, 1979

Beer S, *Neurologie de l'entreprise*, PUF, 1979

Behling O, "Some problems in the philosophy of science of organizations", *Academy of management review*, 3(2), 1978

Birnbaum P, "Organicisme", in *Encyclopédie Universalis*

Bruyat C, *Création d'entreprise: contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse pour le doctorat de sciences de gestion, Grenoble, 1993

Chanlat JF, "Vers une anthropologie de l'organisation", in Chanlat (dir), *L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées*, Les presses université Laval, Editions ESKA, 1990

de Rosnay, *Le macroscopie*, Seuil, 1975

Desreumaux A, *Introduction à la gestion des entreprises*, Armand Colin, 1992

Dupuy JP, *Ordres et désordres. Enquête sur un nouveau paradigme*, Seuil, 1982

Enriquez E, *L'organisation en analyse*, PUF, 1992

Feyerabend P, *Contre la méthode. Esquisse d'une théorie anarchiste de la connaissance*, Édition du Seuil, 1979

Friedberg E, *Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*, Seuil, 1993

Giordan A, *Comme un poisson rouge dans l'homme*, Éditions Payot et Rivages, 1995

Girin J, "L'analyse empirique des situations de gestion : élément de théorie et de méthode", in Martinet AC (dir), *Epistémologies et sciences de gestion*, Economica, 1990

Marchesnay M, "De la théorisation en sciences de gestion", *Economies et sociétés, série sciences de gestion*, n°17, 1991

Morgan G, *Images de l'organisation*, Presses de l'Université de Laval, Éditions ESKA, 1986

- Morin E, "Peut-on concevoir une science de l'autonomie", in *l'Auto-organisation*, Colloque de Cerisy, Editions du Seuil, 1984
- Nelson RR & Winter SG, *An evolutionary theory of economic change*, Harvard University Press, 1982
- Pagès M, *Trace ou sens. Le système émotionnel*, Hommes et Groupes éditeurs, 1986
- Pagès M, *Psychothérapie et complexité*, Hommes et perspectives, 1993
- Pagès M, Bonetti M, de Gaujelac V & Descendre D, *L'emprise de l'organisation*, PUF, 1992 (1ère 1979)
- Pailot P, *L'articulation entre l'évolution de la firme et l'évolution du dirigeant dans un contexte de changement mutationnel : de l'emprise au deuil. approche qualitative inductive basée sur la méthode biographique*, Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, Lille, 1995
- Piasser A, *Épistémologie de la méthode. Voir et faire la sociologie autrement*, Vrin, 1994
- Pinsky L, "Action et autonomie", in L. Quéré (dir), *La théorie de l'action: le sujet pratique en débat*, CNRS Sociologie, 1993
- Simiand F, *Méthode historique et sciences sociales*, Éditions des archives contemporaines, 1987
- Verstraete T, *Modélisation de l'organisation initiée par un créateur s'inscrivant dans une logique d'entrepreneuriat persistant. Les dimensions cognitive, praxéologique et structurale de l'organisation entrepreneuriale*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Lille, juillet, 1997
- Verstraete T, *Entrepreneuriat*, L'Harmattan, collection économie et société, 1999
- Von Bertalanffy L, *Théorie générale des systèmes*, Dunod, 1980
- Wacheux F, *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica, 1996