

Ni positive, ni normative: une relecture éthique et pragmatiste du travail de scientificité en gestion

Aurélie Ewango-Chatelet

Larequoi, laboratoire de recherche en management

UVSQ Université Paris-Saclay

aurelie.ewango-chatelet@uvsq.fr

Résumé :

Le thème récurrent de la construction d'une posture épistémologique face à la pluralité des concepts en gestion, se trouve ici renouvelé à la lumière du pragmatisme. Le débat s'est ainsi déplacé des questions initiales sur le pluralisme méthodologique, portant sur la nature et les chemins d'accès à la vérité, vers des récentes interrogations éthiques et politiques ayant pour objet la responsabilité du chercheur quant aux connaissances qu'il produit et leurs finalités. La communication discute le rôle des jugements de valeurs dans les sciences de gestion et argumente pour une distinction entre jugement axiologique et jugement normatif : il s'agirait de tâcher à «*bien faire*» les «*bonnes choses*». Le recours aux travaux du courant pragmatiste de la philosophie des sciences, notamment ceux de Hilary Putman sur l'effondrement de la dichotomie faits-valeurs, permet de discuter des impacts de la pluralité pour les sciences de gestion. Quatre postures de pratiques scientifiques du chercheur en gestion sont ainsi distinguées: le politique, l'expert, le philosophe et le penseur. Il apparaît que la posture du penseur qui s'engage par des jugements axiologiques paraît en mesure de concilier rigueur scientifique et pertinence sociale. Une application de cette classification au champ du management public permet d'en dévoiler la spécificité épistémologique. Avec une telle posture, les sciences de gestion seraient en mesure de prendre une place à part entière et légitime au sein des sciences sociales pour informer sur les enjeux et les moyens de l'action collective, qu'elle soit privée ou publique.

Mots-clés : réflexivité, épistémologie, éthique, engagement, pragmatisme

Ni positive, ni normative: une relecture éthique et pragmatiste du travail de scientificité en gestion

Introduction

«Encore de nos jours, la recherche scientifique reste assimilée à la vision positiviste du monde» dans (Marchesnay, 2007, p23). Cette phrase plutôt récente reste d'actualité. Traditionnellement, une science est conçue comme une relation entre un sujet et un objet qui existerait par lui-même, et qu'elle cherche à expliquer ou à comprendre par ses lois, ses théories, ses concepts. Aujourd'hui, de plus en plus, une certaine tendance invite à penser la science comme une relation entre un sujet et une proposition qui s'inscrit dans un paradigme scientifique et ne se discute qu'en fonction de celui-ci. Dès lors, l'étude scientifique se retrouve étroitement liée à la posture épistémologique retenue. Ce principe est particulièrement renforcé dans le cas des sciences humaines, en général, et de la gestion, en particulier. Dans le paysage français, depuis l'ouvrage pionnier de Alain Charles Martinet, le questionnement épistémologique en sciences de gestion, en s'attachant à ses spécificités, tend à admettre qu'il existe plusieurs manières de produire et donc de juger la connaissance (Martinet, 1990). Dans une conception pluraliste des objets et des objectifs de la gestion, il existe des choix à faire, parmi une pluralité de possibilités, à toutes les étapes de production de la connaissance. Une démarche linéaire que permettrait un paradigme, au sens de croyances communes à un ensemble de chercheurs, n'est plus envisageable. Dans une telle approche, la responsabilité du chercheur, amené à faire d'autres types de choix, est au cœur des nouveaux débats (Allard-Poesi et Perret, 2002). Le débat s'est ainsi déplacé des questions initiales sur le pluralisme méthodologique, portant sur la nature de la vérité et des chemins pour y accéder à des récentes interrogations éthiques et politiques portant sur la responsabilité du chercheur quant aux connaissances qu'il produit et leurs finalités. La dynamique de la recherche se retrouve alors inévitablement mêlée aux convictions éthiques et politiques, conscientes ou inconscientes du chercheur.

Le courant philosophique du pragmatisme constitue un cadre prometteur pour penser le statut scientifique de la gestion dans une telle perspective. Comme le note Rorty (1993 : 299) cité

par (Dumez, 2007): « *“Pragmatisme” est un mot vague, ambigu et galvaudé.* ». Il n’empêche que l’approche pragmatiste inspire aujourd’hui les sciences humaines qui est convoqué dans de nombreux travaux en gestion que ce soit pour juger de la validité scientifique des connaissances (Girod-Seville & Perret, 2007) ou pour fonder un modèle d’analyse des phénomènes organisationnels (Lorino & al., 2013).

Il est assez courant de présenter le pragmatisme comme une étiquette qui recouvre les travaux réalisés à la fin du XIXème et au début du XXème par de philosophes américains dont les pionniers sont C.S. Peirce, W. James, J. Royce, J. Dewey et G.H. Mead. Adoptant ici, une attitude résolument pragmatiste, la présente communication s’intéresse particulièrement à une caractéristique habituellement peu convoquée en gestion, à savoir que le pragmatisme met sur le même plan les faits et les valeurs. Partant de l’idée que les sciences de gestion ne peuvent échapper à la prise en compte des jugements de valeurs, cette communication vise à analyser le rôle des jugements de valeur dans les pratiques de recherche en gestion. Il ne s’agit pas pour autant d’affirmer que ces jugements impliquent une pratique normative. Les jugements de valeurs se situent au contraire dans une perspective de dialogue et de débat argumenté sur ce qu’il convient de faire, admettant la pluralité des points de vue.

En combinant des arguments à la fois « pragmatiste » et « pragmatique » par un recours aux travaux de Putman et Searle qui ramènent l’objectivité en éthique, il devient possible d’argumenter que le rapport des connaissances à l’action dépend d’un choix d’une posture éthique parmi quatre principalement.

La première partie de l’article présente l’éthique selon une approche pragmatiste et développe le rôle des jugements de valeurs. La seconde partie est consacrée à l’examen des implications épistémologiques de l’effondrement de la dichotomie fait-valeurs. Cette discussion aboutit à distinguer quatre postures pour un chercheur en gestion : le politique, l’expert, le philosophe et le penseur. Une application de la prise en compte des caractéristiques personnelles du chercheur dans le champ du management public en constituera l’illustration dans une troisième partie. Il s’agira alors de faire ressortir la spécificité épistémologique nécessaire pour penser les transformations dans le domaine public.

1. Le statut scientifique des recherches en gestion entre positif et normatif

1.1 Quelle éthique pour un chercheur en gestion ?

La relation entre « faits » et « valeurs », ou entre positif et normatif, est un débat qui n'est pas nouveau en philosophie des sciences, elle compte au nombre des principes dont la philosophie morale et l'épistémologie ont fait l'un de leurs axes majeurs. L'épistémologie réaliste exige une discrimination totale entre rapports aux valeurs et jugements de valeurs en estimant que tout ce qui n'est pas vérité scientifique est arbitraire, les faits seraient alors rationnels et les jugements de valeur subjectifs. La dichotomie faits-valeurs justifie la neutralité axiologique de la recherche scientifique, un principe contesté. Ces débats aboutissent à deux conceptions opposées du statut scientifique dans les sciences sociales, d'un côté les défenseurs de la rigueur scientifique et de l'autre côté, les partisans de la pertinence sociale. Les défenseurs de la rigueur scientifique considèrent que la finalité de la science est de rendre compte d'une réalité humaine et sociale et non de servir des pouvoirs et institutions établis par des recherches d'applications pratiques au nom de l'impartialité scientifique. Ainsi le sociologue Max Weber fait la différence entre éthique de conviction pour le savant et l'éthique de responsabilité pour le politique en énonçant : *" Ou bien j'obéis à mes convictions - pacifistes ou révolutionnaires, peu importe - sans me soucier des conséquences de mes actes, ou bien je me tiens pour comptable de ce que je fais, même sans l'avoir directement voulu, et alors les bonnes intentions et les cœurs purs ne suffisent pas à justifier les acteurs."* (Weber, 1919). Le principe de la neutralité axiologique évacue la responsabilité du chercheur de la sphère scientifique. Les tenants du second courant de la pertinence sociale, au contraire du premier, prônent des pratiques scientifiques utiles en réponse à des demandes institutionnelles et sociétales. Pour les sciences sociales, et cela vaut également pour les sciences de gestion, la position du chercheur qui se limiterait à contempler la vérité devient intenable, ce qui implique d'admettre que les jugements de valeur, épistémiques notamment, sont nécessaires à la science. Certains auteurs estiment que l'éthique de la conviction et l'éthique de la responsabilité ne sont pas contradictoires, mais elles se complètent l'une l'autre. Or l'opposition faits-valeurs aboutit à deux conséquences sur la définition du statut scientifique, d'une part elle exige que la science soit axiologiquement neutre, c'est-à-dire neutre par rapport aux valeurs et à l'éthique et d'autre part, elle affirme que les jugements de valeur sont subjectifs. L'idée selon laquelle la science se li-

mite aux « faits » et qu'elle ne fait pas de place aux « jugements de valeur », a été contestée tout au long du XXe siècle, par la philosophie pragmatiste américaine notamment. En effet, pour les pragmatistes classiques tels que Charles S. Peirce, William James et John Dewey, la pratique de la science présuppose au contraire des jugements de valeur, dont les jugements épistémiques en particulier. Les travaux de Hilary Putnam renouvelle le débat doublement par le refus de dissocier les faits et les valeurs d'une part et par le souci de ne pas abandonner ces dernières à la seule subjectivité d'autre part. Plutôt qu'une stricte dichotomie entre faits supposés objectifs et valeurs supposées subjectives, Putnam voit un nécessaire enchevêtrement entre faits et valeurs (Putnam, 2002).

1.2 Le rôle des jugements de valeurs dans la démarche scientifique

Dans son ouvrage intitulé *The Collapse of The Fact/Value Dichotomy* en 2002, Putnam présente trois arguments principaux contre la dichotomie fait/valeur. Tout d'abord, l'argument des valeurs épistémiques, par lequel il montre qu'il y a des valeurs au fondement de la science (les valeurs de cohérence, de simplicité, de raisonabilité, de plausibilité, etc.). Selon Putnam, cet argument a pour conséquence d'appliquer, du moins à la science le subjectivisme généralement attribué aux valeurs. Si la science est fondée sur des valeurs et les valeurs sont subjectives, alors la science est elle aussi subjective. Pour éviter que la science soit subjective, il faudra donc admettre la possibilité d'une objectivité dans le domaine des valeurs. Ensuite, l'argument des concepts éthiques épais (*thick ethical concepts*), par lequel Putnam montre que de nombreux concepts ne sont ni purement descriptifs, ni purement prescriptifs. Selon Putnam, il y a de nombreux concepts, comme « cruel », qui peuvent en même temps servir à décrire et à prescrire. Ainsi le mot « cruel » ignore la supposée dichotomie fait-valeur, puisqu'il peut être utilisé parfois dans un propos normatif, d'autres fois dans un propos descriptif. Ces concepts, que Putnam appelle « concepts éthiques épais », empruntant l'expression de Bernard Williams forment une zone grise entre les purs faits et les pures valeurs. Ils ont donc pour effet d'atténuer le fossé qui sépare faits et valeurs, et donc d'ébranler la dichotomie en montrant que faits et valeurs sont sur un continuum. Enfin, l'argument de la conception pragmatiste de l'objectivité, par lequel Putnam applique aux faits et aux valeurs une conception assouplie de l'objectivité, inspirée du pragmatisme américain. Dans cette conception assouplie, les valeurs sont censées pouvoir être objectives même si elles n'ont pas de méthode de vérification empirique.

Cet argument vise donc à renverser la conclusion produite par l'argument des valeurs épistémiques. L'argument des valeurs épistémiques montre selon Putnam que, selon la notion classique rigide d'objectivité, rien ne peut être objectif ; ni les faits, ni les valeurs. Il développe alors une conception assouplie de l'objectivité qui réfute le principe de l'incommensurabilité des paradigmes et propose une philosophie du langage susceptible de soutenir le questionnement de l'éthique.

Il s'agit ainsi d'en finir avec la supposée dichotomie entre « faits » et « valeurs », selon laquelle *« un fait est un fait et une valeur est une valeur, et que les deux ne doivent jamais se rencontrer »* (Putnam, 2002, p. viii). Putnam montre que le raisonnement est possible dans les questions éthiques.

Cette position se rapproche des travaux de John Searle qui propose une philosophie du langage susceptible de soutenir le questionnement de l'éthique dans le cadre de sa théorie des actes de langage à la fin des années soixante. (Searle, 1969) établit une distinction entre règles constitutives et règles régulatrices pour caractériser la réalité. L'auteur énonce que l'existence des institutions soit subjective n'est pas incompatible avec leur objectivité épistémologique : l'étude des faits institutionnels ne dépend pas de points de vue isolés et de sentiments subjectifs, mais peut prendre en sciences sociales la forme de jugements objectifs. Une double distinction est établie par John Searle, d'une part, la distinction de nature épistémique entre ce qui est dépendant de l'observateur et ce qui est indépendant de l'observateur; d'autre part, la distinction entre l'ontologie subjective et l'ontologie objective. Au sens ontologique, une entité est ontologiquement subjective si son existence même dépend de l'expérience qu'en fait un sujet humain ou animal. Dans le cas contraire, elle est ontologiquement objective. Les douleurs, les chatouilles et les démangeaisons sont des exemples d'ontologie subjective, tandis que les montagnes, les molécules et les plaques tectoniques relèvent de l'ontologie objective. La subjectivité et l'objectivité ontologiques sont des caractéristiques des entités réelles du monde, et concernent le mode d'existence de ces entités. En revanche, la subjectivité et l'objectivité épistémiques sont des genres de déclaration que nous avançons. La distinction entre les phénomènes indépendants de l'observateur ou relatifs à lui oppose les aspects du monde qui dépendent de nos croyances et de nos attitudes à ceux qui existent indépendamment de notre intentionnalité. Les montagnes, les molécules et les plaques tectoniques existent quoi qu'on pense d'elles, et sont donc indépendantes de tout observateur. Mais l'argent, la

propriété privée, les parlements, les vacances d'été et les soirées cocktail existent seulement grâce aux comportements des gens. Il ne s'agit d'argent ou de soirée cocktail que si les gens pensent que c'est le cas ; ces phénomènes dépendent de l'observateur. Ainsi, déclarer que Venise possède moins d'habitants que Paris est épistémiquement objectif, parce que sa vérité de fait peut être établie indépendamment des valeurs et des habitudes de quiconque. Déclarer que Venise est plus belle que Paris dépend d'une opinion subjective. On peut ne pas être d'accord, cela ne peut s'établir comme « fait objectif ».

L'analyse pragmatique du langage ordinaire de Searle montre ainsi que certaines paroles ou expressions n'ont pas pour fonction de décrire des états de choses qui seraient comme reflétés dans notre esprit mais ont pour fonction de les réaliser. Lorsque, par exemple, une personne d'autorité proclame "La séance est ouverte!", elle ne se contente pas de décrire une situation qu'elle constaterait simplement; elle réalise elle-même l'ouverture de la séance par ses paroles. La science positive rejette les valeurs en raison de leur caractère éminent subjectif. Dans cette perspective, les jugements de valeur peuvent faire l'objet de disputes mais il ne serait pas possible de trancher par des arguments rationnels et scientifiques. Si, par exemple quelqu'un affirme que licencier afin de maximiser les profits est une mauvaise pratique, il exprimerait un point de vue personnel et subjectif au même titre que quelqu'un d'autre qui affirmerait le contraire. Ainsi, est-il couramment distingué, d'un côté la dimension factuelle de ce que les acteurs «*font*»– et qui est donc étudié par les sciences sociales; de l'autre, la dimension prescriptive de ce que les acteurs «*devraient faire*» et qui fait l'objet de la philosophie morale et politique.

Les arguments de Searle et Putnam démontrent la possibilité d'avoir de l'objectivité au sein d'une science plurielle. Cette conception pluraliste de la production scientifique relativise fortement la rupture bachelardienne du sens savant avec le sens commun et permet l'irruption des jugements de valeur dans la démarche scientifique.

2. Les implications épistémologiques de l'enchevêtrement fait-valeur

2.1 La gestion comme science fondamentale

L'enchevêtrement entre faits et valeurs argumente pour une vision non positiviste de la recherche scientifique qui présente deux conséquences principales pour l'épistémologie ges-

tionnaire: la science est une construction sociale avec des différences métaphysiques, de valeurs, etc. de paradigmes au sens usuel, et le langage n'est pas neutre mais un résultat de la production scientifique (Astley, 1985). Cela ne signifie pas pour autant qu'établir des jugements de valeurs revient à établir des jugements normatifs.

Dès lors, alors que les débats anciens ont surtout traité des questions méthodologiques, dans une telle perspective, le chercheur en sciences de gestion doit face à un nouveau type de questionnement épistémologique et prendre en compte la nécessaire pluralité de l'épistémologie gestionnaire (Martinet, 2008). Le travail de scientificité est de sa responsabilité. La responsabilité est entendue ici comme les conséquences des pratiques du chercheur dans le cadre de ses activités.

En effet, l'histoire des sciences de Gestion révèle qu'elles ont été longtemps considérées comme de simples techniques économiques appliquées. La gestion est alors présentée comme carrefour de plusieurs disciplines ou comme champ d'application des disciplines plus établies des sciences sociales. Dans cette perspective technique, la gestion représente un ensemble d'actions instrumentées, une pratique équipée par un ensemble d'outils dont l'articulation est réputée rationnelle. La technique se présente comme neutre sans questionnement épistémologique sur les responsabilités du chercheur. Prenant une autre perspective, certains auteurs estiment que les sciences de gestion représentent un champ scientifique spécifique et fondamental qui produit un savoir nécessairement hétérogène. C'est ainsi que le statut scientifique de la gestion a été défini comme un projet de connaissances (Girin, 1995) par la nature duale des questionnements (Martinet, 2008) ou comme le champ de l'action collective (Hatchuel et al., 2000). Pour ces auteurs, parce que la gestion juxtapose plusieurs paradigmes, au sens courant d'ensemble de croyances à une pratique scientifique et qu'elle réalise de multiples connexions interdisciplinaires en empruntant à l'économie, le politique, la sociologie, l'anthropologie, différents éléments pour éclairer la compréhension des phénomènes sociaux, les sciences de gestion sont nécessairement plurielles.

Quelles sont les contributions de la théorie à la pratique ? Cette question pose la question de l'utilité du travail du chercheur dans son environnement économique et social. La variété des apports sont alors reconnues. Des connaissances produites par un processus de recherche peuvent constituer soit une contribution directe par les théories élaborées soit une contribution indirecte par les différents dispositifs techniques, méthodologiques, symboliques, idéolo-

giques dont sont issues ces théories (Callon & Latour, 1991). Ainsi la typologie de (Pelz, 1978) distingue trois modes de contribution de la théorie à la pratique organisationnelle: le mode instrumental, le mode symbolique, le mode conceptuel. Le mode instrumental se caractérise par le développement de techniques, moyens et pratiques directement "actionnables" par les praticiens, vise à trouver des solutions empiriques à des problèmes spécifiques. La difficulté de ce mode réside dans l'incompréhension structurelle et de langage qui peut exister entre le milieu académique et le milieu des praticiens. Le mode symbolique s'attache aux recherches servant à légitimer les actions et décisions managériales. Le risque pour le chercheur de devenir volontairement ou involontairement complice d'une certaine idéologie est bien réel. Le monde conceptuel renvoie au développement d'un langage conceptuel et de nouvelles lectures des problèmes des praticiens permettant de changer leurs perceptions et compréhensions des phénomènes organisationnels. Les objectifs de telles recherches sont moins d'élaborer des prescriptions que de susciter des réflexions, débats, apprentissage et de nouvelles pratiques méthodologiques.

D'une manière plus opérationnelle, on peut distinguer sept catégories d'apport des recherches en gestion aux organisations: descriptif, analytique, explicatif, normatif, didactique, maieutique et propositionnel (Martinet, 1990). Bien que la diversité des apports soit reconnue, l'analyse des apports d'une recherche est réalisée souvent selon le seul prisme de son degré de prescription c'est à dire des recommandations théoriques et/ou pragmatiques pour les praticiens et vers les praticiens. Or si l'on admet l'exigence de la double audience académique et pratique des travaux en management, la multiplicité des enjeux devient une thématique centrale qui ne peut se limiter à la question des apports de la théorie à la pratique. Il convient dès lors de s'interroger sur la nature scientifique des connaissances produites en sciences humaines

2.2 Engagement et responsabilités du chercheur en gestion

Quel est le positionnement philosophique et moral du chercheur en gestion ? Il importe alors peut être de revenir à la distinction proposée par Moore (1903) dans ces *Principia Ethica* entre « ce qui est » et « ce qui est bien », distinction qui ne correspond pas à celle entre « ce qui est »

et « ce qui devrait être » (Ogien et Tappolet, 2009). Il s'agirait alors de distinguer entre ce qui est bien, ou jugement axiologique, et ce qui devrait être ou jugement normatif.

La pluralité suppose que tout chercheur fasse des choix plus ou moins conscients, plus ou moins volontaires sur les enjeux de sa recherche selon une dimension politique et une dimension théorique (Ben Kalha, 2002). Concernant la dimension politique, il peut privilégier une conception de son rôle comme acteur social ou comme observateur passif et neutre. Pour la dimension théorique, le chercheur peut privilégier soit la critique dans le but de susciter un questionnement, c'est le cas des recherches à finalité plus conceptuelle soit la démonstration et le développement de réponses dans le but de rassurer pour ce qui concernent les savoirs « actionnables ». Quatre figures possibles du chercheur ressortent: l'intellectuel, le prophète, des acteurs actifs, le philosophe et l'expert, des observateurs neutres (Ben Kalha, 2002).

Certains auteurs vont plus loin et affirment que la position de neutralité par rapport à l'objet d'étude est illusoire. Au sujet de la relation qu'entretient un chercheur avec son terrain d'investigation, (Girin, 1981) distingue trois méthodes de recherche en gestion selon le degré d'interactions et la visée du chercheur : la méthode "objectivante à priori", la méthode d'observation participante et la méthode interactive à visée transformative. La méthode "objectivante à priori" suppose d'observer sans interagir avec le terrain pour ne pas le perturber à l'aide de diverses techniques tels que l'anonymat des résultats et la restitution des conclusions par exemple, elle découle d'une volonté de neutralité. Par rapport à son terrain, le chercheur est indépendant. La méthode d'observation participante intègre le chercheur dans une fonction préexistante, la position du chercheur y est plus active mais dissimulée. Le chercheur est dans ce cas un acteur observateur. La méthode interactive à visée transformative a pour objectif explicite de transformer le fonctionnement de l'organisation observée. Le chercheur a généralement le statut d'expert.

Une vision plurielle de la recherche, postulant l'hétérogénéité et la variété des façons de « *faire science* », implique de concevoir l'objet de la recherche comme un ensemble de controverses ce qui correspond à un savoir qui se construit socialement et s'inscrit dans la société (Callon & Latour, 1991). En appliquant une telle approche au processus de recherche, on peut donc constater que la rigueur scientifique d'une recherche peut être élevée ou faible d'une part, tandis que la pertinence sociale peut être faible avec peu d'impacts ou élevée, d'autre part. En effet ; si on admet que l'appel à pas s'enfermer dans des paradigmes mais à confronter le pou-

voir explicatif de plusieurs perspectives sur un même phénomène complexe permet d'en améliorer la connaissance (Boxenbaum & Roulleau, 2011) (Martinet, 2008) (Van de Ven, 2007), alors il est possible de considérer qu'une démarche pluriparadigmes produit une recherche de meilleure « qualité » qu'une approche monoparadigme, la rigueur scientifique y étant plus forte (Knudsen, 2003). De la même manière, l'importance du critère de la pertinence sociale est variable selon les conceptions, elle se retrouve faible pour les tenants de la neutralité et elle est forte pour les défenseurs de l'engagement. En croisant ces deux dimensions, rigueur scientifique basée sur la nature plurielle et pertinence sociale basée sur le degré d'engagement du chercheur, il est alors possible de dégager et de proposer quatre postures du scientifique en gestion. Etablissant une similitude entre ces controverses et celles discutées dans les questions socio-scientifiques¹ dans le domaine de l'enseignement, cette argumentation importe de (Kelly, 1986) quatre termes pour désigner les postures du scientifique ainsi identifiés dans un contexte de pluralisme épistémologique : la neutralité exclusive, la partialité exclusive, l'impartialité neutre et l'impartialité engagée. Le tableau 1 ci-dessous en présente une synthèse.

La neutralité exclusive est basée sur le principe scientiste de la vérité et la neutralité scientifique. Une science exempte de valeurs et jugements amène le scientifique à ne pas exprimer ses opinions. Cette posture a un fondement positiviste. La neutralité exclusive s'appuie sur l'éthique de conviction sur la nette dichotomie entre « faits scientifiques » et « valeurs », soutient le statut non partisan et neutre du scientifique qui ne possède pas d'opinion. La position qui y correspond est la position de l'expert : c'est un acteur passif qui va apporter des réponses et rassurer sans devoir faire face à des responsabilités. Or si l'on admet que la neutralité est une illusion, cette position de l'expert amène à développer des recherches à faible impact social.

La partialité exclusive est basée sur le principe de la rigueur intellectuelle qui exige du scientifique de privilégier par conviction et par certitude un point de vue particulier. Cette posture est caractérisée par l'intention délibérée de faire adopter un point de vue, lorsque le scientifique tout en exprimant un point de vue spécifique tend à ignorer ou minorer les points de vue

¹ Des questions se situant à la frontière entre science et société, intégrant plusieurs dimensions : scientifique, économique, politique, éthique et culturelle.

opposés. On se situe ici dans la perspective mono paradigme des recherches où seule la rigueur méthodologique importe. Telle pourrait être la position du politique : un acteur social et politique dont le but consiste plus à apporter des réponses qu'à poser des questions.

L'impartialité neutre est basée sur le principe de l'objectivité séparant radicalement "faits scientifiques" et "jugements de valeurs" amène le scientifique à analyser des points de vues opposés sans exprimer une opinion. La posture de l'impartialité neutre peut être associée à celle de la figure du chercheur philosophe, un observateur du social dont le but est de poser ou provoquer des questions par une analyse critique.

L'impartialité engagée est une position apparemment paradoxale fondée sur la poursuite de l'objectivité au sein d'une science plurielle qui amène le scientifique à analyser et confronter des points de vue en compétition tout en exprimant sa propre opinion. Cette posture correspond à la figure du penseur engagé. Seule la l'impartialité engagée du penseur permet de concilier pertinence sociale et rigueur scientifique. La question méthodologique qui se pose est alors est celle de savoir comment établir des jugements axiologiques et passer du subjectif à l'objectif dans les valeurs. Lorino (2008) affirme qu'il faut passer d'un dispositif de recherche fondé sur l'observation et la neutralité du chercheur à un dispositif de recherche basé sur l'enquête et l'engagement du chercheur. L'idée centrale de Dewey cité par (Lorino, 2008) est que dans l'enquête scientifique les valeurs peuvent faire l'objet d'une réflexion intelligente sous une forme critique qui permet de passer du subjectif à l'objectif.

Tableau 1 : Variété des postures du scientifique en gestion

		Pertinence sociale	
		Forte Le chercheur est acteur	Faible Le chercheur est neutre
Rigueur scientifique	Forte Perspective plurielle	Impartialité engagée du Penseur	Impartialité neutre du Philosophe
	Moindre Perspective unitaire	Partialité exclusive du Politique	Neutralité exclusive de l'Expert

Il importe de combiner « bien faire les choses » de la performance managériale avec « faire les bonnes choses » de la logique politique.

3 Un exemple illustratif : le champ du management public

3.1 Une activité pluridisciplinaire en tensions

Le management public comme l'étude du fonctionnement des organisations publiques et des effets de l'action publique est un champ de recherche en gestion dont le statut de discipline scientifique est attesté par l'existence d'encyclopédie, de plusieurs revues et d'associations professionnelles dédiées. L'acceptation du management en milieu public prend racine dans les années 1970-1980 et provient des chercheurs en administration publique traditionnellement d'orientation juridique ou politique (Bartoli, 2009). En dépit des nombreuses contributions théoriques et empiriques qui se réclament de ce domaine, la question de la spécificité du management public est loin d'avoir été clarifiée. La littérature se réclamant du management public s'avère particulièrement polyphonique et polysémique et révèle la coexistence de diverses approches, quelques fois complémentaires, certaines fois opposées. Cette variété s'explique par des traditions de recherche différentes et par la pluridisciplinarité du domaine qui puise à diverses sources scientifiques dont les trois principales sont l'administration publique d'orientation légale et s'intéressant aux productions de textes juridiques et des règles; la gestion publique d'orientation managériale se souciant de la performance aussi bien au niveau intraorganisationnel qu'au niveau de l'évaluation des politiques publiques; et l'économie politique d'orientation politique se penchant sur l'existence de biens publics. Le management public se donne comme ambition aussi bien d'informer les décisions managériales dans les organisations publiques que d'en évaluer les performances. Cette ambition est loin d'être réalisée. En France, par exemple, la rencontre entre gestion et action publique peut ressembler à un rendez-vous manqué (Nioche, 2014).

Contrairement à d'autres disciplines, le management public ne possède ni une base théorique peu ou pas contestée à même de guider l'ensemble des travaux dans le domaine ni un ancrage méthodologique propre partagé par une majorité de chercheurs. Dans les travaux existants, la spécificité scientifique du management public a été essentiellement pensée en termes de con-

tenu comme l'analyse et la classification de différents contextes (Pollitt & Bouckaert, 2004) ou comme la dimension sociétale du management (Burlaud et Laufer, 1980). Cependant, non seulement, le management public partage avec trois autres disciplines qui sont l'administration publique, les sciences politiques et le management en général, le même intérêt pour la chose publique mais en outre les frontières entre le privé et le public se révèlent flous et ambigus rendant impossible une définition de l'intérêt public. Alors plusieurs questions restent posées pour le chercheur en gestion qui souhaite ancrer une recherche dans le champ du management public. Est-ce que cela se résume à avoir pour terrain une organisation reconnue comme publique ? Est-ce que cela signifie adopter la perspective de la nouvelle gestion publique ou «new public management»? Doit-on se refuser à toute évaluation politique et se tenir strictement à la séparation pouvoir politique versus pouvoir administratif ?

Hatchuel (2007, p61) estime que la spécificité du management public est d'ordre épistémologique lorsqu'il affirme : « Et si, l'hôpital, le syndicat, ou l'organisation caritative n'ont pas été à l'origine des traités de gestion ou de grandes innovations gestionnaires du passé, c'est faute d'une épistémologie qui permette de penser leur spécificité dans un cadre plus universel. Bien gérer un hôpital ce n'est donc pas le gérer comme une entreprise ». A la suite de Armand Hatchuel et sur la base de la discussion menée ci-dessus, il est proposé ici de penser le management public comme une posture épistémologique et donc de classer les différentes approches selon les quatre figures identifiées auparavant : la partialité exclusive du philosophe, la neutralité exclusive de l'expert, l'impartialité neutre du politique et l'impartialité engagée du penseur.

3.2 La spécificité épistémologique du management public : un cadre intégrateur de logiques antinomiques

« Management public », « administration publique », ou « gestion publique », la diversité des termes utilisés dans la littérature n'est pas anodine, elle est révélatrice de la difficulté pour les travaux en management public à se positionner. L'identité du management public comme discipline est source de débats en raison de son ambition de constituer un cadre unificateur de deux concepts issus d'univers distincts et porteurs de logiques perçues comme contradictoires, celui du "management" de nature gestionnaire d'une part, et celui de "service public" de nature politique d'autre part. Un cadre de gestion axé sur les résultats questionne l'essence même du

service public (Bartoli, 2009) (Bartoli et al., 2011). Le management public constitue donc un cadre composite en tension entre deux paradigmes, politique et gestionnaire, dont le nécessaire équilibre donne lieu à trois perspectives théoriques différentes (Bartoli et al., 2011).

Dans la première perspective, nous serions en présence d'un déséquilibre en faveur de la performance, l'accent dans cette relation est essentiellement mis sur la dimension managériale. La deuxième perspective représente l'inverse de la situation précédente : la nature publique du management est privilégiée, le respect absolu de considérations politiques peut alors entraver la performance collective d'une organisation. Enfin, dans la troisième perspective les deux dimensions sont équilibrées. Dans une telle figure équilibrée, le management public constitue un cadre théorique unificateur de logiques antinomiques.

3.3 Les différentes stratégies pour les transformations publiques

En appliquant la précédente discussion à la littérature du management public, il est possible de distinguer trois paradigmes, tous précédés du qualificatif de nouveauté, dans les analyses des transformations publiques et présentés dans le tableau 2 : le paradigme politique de la nouvelle administration publique, le paradigme gestionnaire du new management public et le paradigme équilibré de la nouvelle gouvernance publique conciliant valeurs politiques et performance managériale.

Les différents modèles et concepts présentés dans le tableau 2 ne représentent pas l'étendue de la vaste littérature en management public. Néanmoins ils permettent d'en illustrer les grandes tendances.

Cette classification correspond à la distinction de William Ouchi entre trois modes de coordination la hiérarchie, le marché et les réseaux. Elle respecte également la typologie des trois valeurs de management proposée par (Strange, 1988, pp 1-6) dans son analyse des mutations de la sphère publique au niveau international. Chaque vision du management correspond à des critères de performance particuliers : le type « sygma » tend vers la frugalité et la réduction de coûts, le type « theta » vise la rectitude et la justice, le type « lambda » vise la résilience et l'adaptation.

Tableau 2 Les différents paradigmes pour l'analyse des transformations publiques

	Nouvelle administration publique	New Public Management	Nouvelle gouvernance publique
Formes d'organisation	Bureaucraties hybrides	Gestion par les résultats	Formes collaboratives
Logique dominante	Politique	Managériale	Intégratrice
Mécanisme de coordination	La hiérarchie	Le marché	Les réseaux
Moteur de changement	Le leader	La concurrence	La collaboration
Principaux modèles et concepts (auteurs)	Etat néo wébérien (Pollit et Bouckaert, 2004) Public Service Motivation (Perry & Wise, 1990) New Public Service, (Denardt & Denardt, 2000)	New Public Management (Hood, 1991) (Osborne & Gaebler, 1992) Public Value Management (Moore, 1994)	New Public Governance (Osborne, 2006)
Orientation des valeurs	Theta : la justice	Sigma : la réduction des coûts	Lambda : l'adaptation

Source : adapté de (Hartley, Sorensen, & Torfing, 2013), (Osborne, 2006), (Strange, 1988)

Le paradigme politique de la nouvelle administration publique vise l'éthique

Ce paradigme est issu de l'évolution de l'administration publique qui traditionnellement met l'accent sur les règles et la logique politique au détriment de la logique managériale. Le mode de coordination est hiérarchique. Dans ce paradigme, la principale source de changement public provient des réformes, les processus de modernisation de l'Etat et des bureaucraties. Une bureaucratie qui se révèle de plus en plus hybride. C'est la logique qui prédomine les mouvements de réformes dites de « modernisation » des Etats d'Europe continentale comme illustration.

Le paradigme gestionnaire du new public management cherche la performance

Ce modèle de gestion a été érigé en opposition au modèle traditionnel de la gestion bureaucratique dans les années 80. Le "nouveau management public", au-delà de la diversité importante des pratiques regroupées sous ce terme, est fondé principalement sur la gestion par résultats, la concurrence entre les unités administratives et les incitations individuelles à la performance. L'accent est alors mis sur la logique managériale et sur la fonction de production des

organisations publiques avec une certaine tendance à l'importation de méthodes et pratiques du secteur privé dans le domaine public sur le présupposé non démontré d'une meilleure efficacité du secteur privé. Le marché y représente le mode de coordination majeur. Au sein de ce paradigme, les transformations publiques sont de nature contractuelles. Les mutations du secteur public en Grande Bretagne depuis trois décennies, par exemple, s'inscrivent dans ce modèle.

Le paradigme intégrateur de la nouvelle gouvernance publique tend vers une performance éthique ou une éthique performante

Ce dernier paradigme émergent est celui de la «nouvelle gouvernance publique» et des formes collaboratives d'organisation. Ce modèle met l'accent sur le caractère pluriel et pluraliste des organisations publiques, sur les relations entre l'impulsion et la mise en œuvre des politiques, et se centre sur les processus relationnels et les réseaux sociaux.

Ces différents paradigmes peuvent être positionnés selon les deux axes de rigueur scientifique et de pertinence sociale caractérisés ci-dessus. Dès lors, comme il ressort dans le tableau 3, les différentes figures du chercheur en management public selon l'approche privilégiée se situent entre le politique de la nouvelle administration publique, l'expert du new management public et le penseur dans la nouvelle gouvernance publique.

Tableau 3 Postures épistémologiques en management public

		Ethique politique	
		Forte	Faible
Performance gestionnaire	Forte	Impartialité engagée du Penseur Nouvelle gouvernance publique	Neutralité exclusive de l'Expert New Public Management
	Faible	Partialité exclusive du Politique La nouvelle administration publique	Impartialité neutre du Philosophe ??

En résumé, aborder la spécificité du management public sous l'angle de la posture épistémologique dans une perspective plurielle de la science se révèle être une démarche fructueuse qui permet le traitement simultané de l'éthique politique et de la performance managériale. On observe que seule la figure du penseur engagé permet une conciliation équilibrée des deux logiques.

Conclusion

Sous l'angle d'un questionnement éthique et par un recours aux travaux de la branche pragmatique de la philosophie des sciences de Hillary Putman et John Searle, il a été argumenté ici l'hypothèse d'un pluralisme épistémique réfléchi et cohérent qui permet de saisir la complexité des objets d'étude des sciences de la gestion et d'éviter toute forme de réductionnisme épistémologique qu'elle soit positiviste ou relativiste. En partant de la conception de la recherche comme un ensemble de controverses, c'est-à-dire un savoir qui se construit socialement et inscrit dans la société, il a été possible de distinguer, selon l'axe de la pertinence sociale et l'axe de la rigueur sociale, quatre figures et postures du chercheur en gestion : le politique, l'expert, le philosophe et le penseur. L'application au champ du management public a permis de définir une épistémologie spécifique à ce domaine comme la conciliation des logiques opposées de performance managériale et d'éthique sociale. Le travail de scientificité paraît désormais résider plus dans la clarification des visées et des postures que dans le choix d'un dispositif méthodologique prédéterminé.

La contribution de la présente réflexion est double, elle apporte un éclairage nouveau sur le questionnement épistémologique gestionnaire en général et contribue également au champ du management public par la mise en valeur de sa spécificité épistémologique. Distinguer entre ce qui est bien, ou jugement axiologique, et ce qui devrait être ou jugement normatif, permettrait de donner une place à l'éthique en gestion.

Plusieurs réflexions épistémologiques existent dans la littérature, elles traitent pour la majorité de la question gnoséologique sur la nature de la connaissance et de la question méthodologique sur la constitution de la connaissance, la question éthique sur la valeur de la connaissance est peu abordée. A titre d'exemples, (Whitley, 1984a) a identifié différents modes d'organisation de la production scientifique selon deux dimensions le degré

d'interdépendance et le degré d'incertitude de la tâche, tandis que la typologie ontologique de (Van de Ven, 2007) est basée sur les quatre paradigmes le positivisme, le relativisme, le pragmatisme et le réalisme. Plus récemment (Boxembaum et Rouleau, 2011) ont distingué trois types de processus à l'origine des connaissances scientifiques, un processus d'évolution par intégration, un processus de différenciation par séparation et un processus de bricolage puisant à différents paradigmes. A ma connaissance, peu de réflexions, à l'instar de (Gillet & Zimmonovitch, 2011), ont été menées sur une typologie des responsabilités d'un chercheur en gestion. Même la classification de (Gillet & Zimmonovitch, 2011) en responsabilité ex-ante et en responsabilité ex-post reste partielle.

Les anciens débats épistémologiques ancrés dans une perspective positiviste et unitaire du statut scientifique avaient des préoccupations institutionnelles d'ordre gnoséologique et méthodologique collectives à toute une communauté de chercheurs. Dans la perspective d'une science socialement construite et plurielle, la question de l'éthique devient centrale, les débats contemporains prennent une orientation plus individualiste en questionnant les responsabilités et l'engagement du chercheur. Si on admet avec Martinet (1984) que l'entreprise constitue une institution politique au cœur des enjeux de société contemporains alors le management public doit se penser comme posture épistémologique pragmatiste fondamentale à même d'éclairer le management stratégique des entreprises.

Références

Astley, G., (1985). 'Administrative science as socially constructed truth'. *Administrative Science Quarterly*, 30, 497-513.

Barthélemy, J., (2012). «Pour une recherche en gestion conciliant rigueur et pertinence», *Revue française de gestion*, 9/ (N 228-229) , p 269-283.

Bartoli, A. (2009). *Le management dans les organisations publiques*, Dunod, 3ème édition.

Bartoli, A., Keramidas, O., Larat F. & Mazouz B., (2011). « Vers un management public éthique et performant », *Revue française d'administration publique*4, (n° 140) , pp 629-639.

Ben Kahla, K., (2002). De l'utilité de la recherche en Sciences de gestion: quelques aspects épistémologiques et sociologiques. In *Questions de méthode en Sciences de Gestion*. Caen: In Mourgues, N. (Eds)., pp. 339–386.

Callon, M. & Latour, B., (1991). *La science telle qu'elle se fait. Anthologie de la sociologie des sciences de langue anglaise*, La découverte : Paris.

Cohen, E., (1997). Epistémologie des sciences de gestion. *Encyclopédie de Gestion*, 2, pp.1158–1178.

David A., (1999). Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion. In Conférence de l'AIMS.

Demil, D., Lecocq, X., & Wanrier, V., (2007). «Le couple pratique-recherche : divorce, mariage ou union libre ?», *Revue française de gestion*, vol. 33, n 171, pp 31-48.

Dumez H. (dir), (2007), Pragmatisme et Recherche sur les Organisations, *Le Libellio d'AE-GIS*,3(4) : 1-46.

Dumez, H., (2010). « *L'opposition fait/valeur doit-elle être abandonnée ? Le point de vue de Hilary Putnam et ses implications pour la recherche qualitative* », *Le Libellio d'AE-GIS*, Vol. 6, n° 4, numéro spécial La description et les jugements de valeur. Une réflexion sur la connaissance et l'éthique, pp 53-60.

Gillet, P. & Zimmonovitch, H., (2011). « La responsabilité de l'enseignant-chercheur dans la formation des ingénieurs financiers », *Revue française de gestion*, ,7 N 216, p 93-109

Girod-Seville, M. et Perret, V. (1999), Les critères de validité en Sciences des Organisations : les apports du pragmatisme, in Mourgues N., (dir), *Questions de méthode en Sciences de Gestion*, Paris : EMS, 315-333.

Hatchuel, A., David, A. & Laufer, R., (2008). Quel horizon pour les sciences de gestion? Vers une théorie de l'action collective. In *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*. Paris: A.David, A.Hatchuel, R.Laufer (eds).

Kelly, T. E., (1984). "Discussing controversial issues : four perspectives on the teacher's role", *Theory and Research in Social Education*, 14, p113-138.

Knudsen, C. (2003). Pluralism, scientific progress and the structure of organization theory. In H. Tsoukas & C. Knudsen (Eds.), *The Oxford handbook of organization theory*: 262-288. Oxford: Oxford University Press.

Lorino, P. (2008). "Méthodes de recherche en contrôle de gestion : une approche critique", *Finance Contrôle Stratégie*, juin 2008, Vol. 11, Numéro HORS SERIE, p. 149-175.

Lorino, P., Arjaliès, D-L., Simpson, B. (2013), Understanding Organisational Creativity : Insights from Pragmatism, in Rumens N. et Kelemen M. (eds) *American Pragmatism and Organization Studies : Researching Management Practice*, Farnham (UK) : Gower.

Madelrieux, S. (2009). « Pragmatistes et pragmatiques », *La Vie des idées*, en ligne URL:<http://www.laviedesidees.fr/Pragmatistes-et-pragmatiques,700.html>.

Martinet, A.C. (Coord.). (1990). *Epistémologies et Sciences de Gestion*, Paris, Economica.

Martinet, A.C. & Pesqueux ,Y., (2013). *Épistémologie des sciences de gestion* Vuibert, Fnege, Paris.

Marchesnay, M., (2007). « Modernités et gestion », *Sciences du Management : Epistémique, Pragmatique et Éthique*, Martinet A.C. (coord.), Paris, Vuibert-Fnege, pp 11-30.

Moore, G.E., (1903), *Principia Ethica*, traduction 1998, Paris, PUF.

Ogien, R. & Tappolet, C. (2008), *Les concepts de l'éthique*. Paris: Hermann.

Nioche, J. P. (2014). L'évaluation des politiques publiques et la gestion en France. Un rendez-vous manqué?, *Revue française de gestion*, 40(245), 71-84.

Pelz, D. (1978). "Some expanded perspectives on the use of social science in public policy" in Yinger M. et Cutler S. (coordonné par), "*Major social issues : A multidisciplinary view*", Free Press, New York, p. 346-357.

Putman, H., (2002). *The Collapse of the Fact/Value Dichotomy and Other Essays*, Cambridge, (E.U.), Harvard University Press. [Traduction française : Putnam Hilary (2004) *Fait/Valeur : la fin d'un dogme*, Paris/Tel Aviv, Éditions de l'Éclat.]

Searle, J., (1969), *Speech Acts. An Essay in the Philosophy of Language*, Cambridge, Cambridge University Press (Traduction française : SEARLE John (1972) *Les actes de langage. Essai de philosophie du langage*, trad. H. Pauchard, Paris, Hermann].

Strange, S., (1988), *States and markets: an introduction to international political economy*. London: Pinter.

Van de Ven, A.H., (2007). *Engaged Scholarship. A Guide for Organizational and Social Research*, Oxford University Press.

Weber, M., (1919). *Le savant et le politique*, Les classiques des sciences sociales, bibliothèque numérique fondée et dirigée par Jean-Marie Tremblay à partir de Paris : Union Générale d'Éditions, 1963, 186 pages. Collection : Le Monde en 10-18.

Whitley, R., (1984b). The scientific status of management research as a practically-oriented social science, *Journal of Management Studies*, 21: 369–390.