



Management de la vérité et vérité du management

Du 16 au 18 mai 2019 à l'ESCP Paris

<p>De l'altérité en sciences de gestion : la quête de vérité scientifique comme tentation hégémonique</p>
--

Aurélie Ewango-Chatelet

Credeg, CNRS, Université Côte d'Azur

Est-il encore possible et nécessaire, aujourd'hui, de chercher à développer sur le projet des connaissances managériales un regard herméneutique dans le but d'en proposer une alternative ? Deux positions s'opposent et les accusations réciproques d'inconséquences peuvent se multiplier. A l'ère des « faits alternatifs », des infox, remettre en question l'idée de la vérité scientifique tenue pour universelle et rationnelle ne conduirait-il pas à une dangereuse impasse relativiste ? Mais d'un autre côté, la dérive dogmatique du scientisme avec sa foi dans la toute-puissance des sciences ne conduit-elle pas à l'évacuation de toute question de sens ? Le débat de la vérité scientifique fait rage, entre les rationalistes et les progressistes, chaque position avançant des arguments et objections rejetées par l'autre.

Il semble donc intéressant de se situer dans le sillage de Michel Foucault qui énonce qu'il n'y a pas de vérité "sans position de l'altérité. La vérité, ce n'est jamais le même, il ne peut y avoir de vérité que sous la forme de l'autre monde ou de la vie autre ". En effet, bien que l'opposition relativisme / universalisme structure explicitement l'analyse de la démarche scientifique, elle ne suffit pas à englober l'ensemble des différentiations épistémologiques et philosophiques sur ce que représente une démarche scientifique.

L'intérêt croissant pour la thématique d'un management alternatif et de ses difficultés témoigne de la nécessité de repenser la gestion comme discipline scientifique. La pertinence de la question se dévoile particulièrement si l'on s'étonne que le terme « le management » continue d'être utilisé pour évoquer la conception « scientifique » de la conduite des organisations, née dans les entreprises capitalistes en Europe au XIXe siècle, puis théorisée aux États-Unis. La connaissance managériale s'inscrit dans une conception moderne de la science fondée sur la métaphysique du Sujet (Rappin, 2011). Le tournant paradigmatique du modèle de la décision au modèle de l'activité collective reste un défi pour les sciences de gestion (Lorino, 2007).

L'angle de départ de cette réflexion n'est pas à trouver dans les grandes articulations, universalisme versus relativisme, matérialisme versus idéalisme. C'est une conception

radicalement étrangère ou étrange, qui prétend interroger les implicites qui influencent les connaissances produites et utilisées en sciences de gestion, sans pour autant rejeter les concepts de vérité et refuser à la démarche scientifique toute prétention à l'objectivité.

La thèse défendue ici est que, que la tension existante entre la posture de science, l'intention de dire le vrai, et les limites de l'expérience sensible varie selon la perception de l'autre et le traitement de l'altérité, autrement dit la manière d'aborder les différences entre les croyances et entre les valeurs. Accepter les antinomies reste la seule possibilité de les dépasser. C'est ainsi que d'une manière qui peut sembler paradoxale à première vue, notre perspective mobilise l'épistémologie des vertus dont l'un des apports a été de mieux mettre l'accent non seulement sur l'agent de connaissance, ou sur les processus de formation des croyances, mais également sur les liens, insuffisamment pris en compte dans l'épistémologie traditionnelle, existant entre les aspects épistémiques et les aspects psychologiques, pratiques et éthiques de toute connaissance (Tiercelin, 2018).

L'objectif de ce texte est de questionner philosophiquement le management à travers l'altérité, notion constitutive du discours de l'Occident, et de la raison et du progrès scientifique. Après avoir montré que l'absence de l'altérité dans la pensée managériale produit un réductionnisme scientifique qui exclut toute croyance, les apports d'une conception arétique de la connaissance pour repenser un management alternatif dans une métaphysique de la Personne sont exposés.

I L'évacuation de l'altérité comme quête de vérité hégémonique

1.1 Synchrétisme et irréductibilité des pensées en gestion

Aborder une pensée sur la gestion comme discipline scientifique et champ de savoir, est une tâche ardue tant les théories gestionnaires trouvent leurs sources dans d'autres champs de recherche. La diversité de conceptions légitimes de ce qui est scientifique ressort dans les dénominations fréquemment mobilisées pour situer. Les sciences de gestion sont-elles sciences de l'action, sciences de l'ingénieur, sciences humaines et sociales, sciences de l'homme et de la société, sciences de l'artificiel, sciences de la conception ?

Les réponses contrastées sur le positionnement académique de la discipline révèlent les tensions irréductibles d'un tel projet et jettent le doute sur sa légitimité scientifique. La reconfiguration de la pensée managériale se heurte à des difficultés qui s'expriment de manière différenciée. L'interprétation d'un tel synchrétisme dépend de la manière d'aborder les différences entre croyances et entre valeurs. Un point sur lequel l'universalisme et le relativisme s'opposent.

Posés en termes théoriques généraux, les problèmes du relativisme comme ceux de l'universalisme, dès qu'on quitte le domaine des idées et qu'on passe à la pratique, peuvent sembler insolubles. Les dilemmes de l'un ne rencontrent que les contradictions des autres. A titre illustratif, l'universalisme des Lumières a été un des fondements de la démocratie, mais a aussi servi de justification au colonialisme, alors que le relativisme a incité au respect de toutes les cultures en même temps qu'il justifiait le nationalisme. Dans les deux cas, il s'agit d'exclure. Les limites et contradictions invitent à tenter une autre perspective.

Les deux positions peuvent même s'articuler l'une à l'autre. On pourra expliquer, et justifier, certaines différences par des différences dans les conditions matérielles ou sociales des

groupes concernés, et en rendre compte en montrant que c'est le même principe universel qui s'incarne autrement dans ces diverses situations, entraînant des différences incomparables. On pourra donc traiter ces différences en relativiste, en admettant qu'on ne peut pas les juger d'un point de vue extérieur, mais les expliquer en universaliste, en se référant à des principes universels. L'essentiel de l'œuvre de l'anthropologue Marvin Harris, par exemple, consiste à expliquer diverses pratiques ou croyances par un principe général, universel, la recherche de la maximisation de la nourriture disponible dans des conditions écologiques différentes. Mais cette unicité d'explication n'en rend pas moins ces différences irréductibles.

Ce qui distingue fondamentalement, par définition, universalistes et relativistes, c'est donc évidemment la croyance ou non à la possibilité de valeurs ou à de connaissances universelles. Cette opposition a donné lieu à différentes controverses : raison/émotion, fait/fiction, à laquelle on peut rajouter les pensées intellectuelles matérialisme/idéalisme.

1.2 Le paradoxe des sciences de gestion comme action collective : deux rationalismes contrastés

Comment les sciences de gestion s'inscrivent-elles dans l'opposition entre universalisme et relativisme ? Ces principales polarisations donnent-elle lieu à des philosophies gestionnaires spécifiques ?

Tout d'abord, une lecture historique de l'aventure scientifique de la gestion dévoile que le périmètre et le statut des savoirs théoriques de gestion ont évolué de façon très nette dans le dernier tiers du XXe siècle (Nikitin, 2003). Le tournant paradigmatique du modèle de la décision au modèle de l'activité collective se matérialise par la sortie de l'ouvrage pionnier « Sciences du management : Epistémique, Pragmatique et Ethique » dirigé par Alain Charles Martinet en 1990. Si plus personne ne conteste aujourd'hui le rattachement des sciences de gestion aux sciences humaines, la quête initiale d'une vérité scientifique a tout de même conduit à l'évacuation de l'altérité dans ce que Rappin (2011) nomme la métaphysique de la subjectivité. Elle se traduit particulièrement par un refus du dialogue.

Il apparaît que les sciences de gestion, dans sa visée transformatrice, sont structurées autour de deux formes de rationalisme : le paradigme de la conception et le paradigme de la narration (au sens de Kuhn).

Le paradigme de la conception utilise le recours à la notion de projet pour repenser le management comme un processus organisationnel d'innovation. Au-delà d'une définition introuvable tant les approches varient, l'hypothèse fondamentale est que le design est une pratique collective qui consiste d'abord à mener un raisonnement permettant de générer un « objet » nouveau destiné à être matérialisé par la suite. Initialement issu de l'industrie, le champ des objets du design s'est élargi depuis une génération à des produits entièrement dématérialisés, tels les services et les politiques publiques (Vial, 2017). Le design se décline sous de nouvelles formes se présentant comme centrées sur l'humain plutôt que sur le marché (aspect éthique), et centrées sur les acteurs plutôt que sur les produits (aspect méthodologique). L'ambition de faire du design une discipline scientifique exige de ne pas confondre recherche scientifique (*research*) et quête créative (*search*). Le risque de confusion entre activité scientifique pour la première et activité artistique pour la seconde, jette le doute sur la capacité des sciences de gestion à produire des connaissances scientifiques. L'approche par le design correspond à la première acception des sciences de gestion qui postule le

caractère scientifiquement fondé de l'action et des techniques gestionnaires. Par sa vision universaliste, elle s'inscrit dans une certaine continuité du taylorisme et de la philosophie gestionnaire du management scientifique.

Une vision autre des sciences de gestion est proposée par le paradigme de la narration. Le paradigme de la narration mobilise la notion de fiction dans le cadre de la philosophie du langage pour établir une pensée managériale alternative. Le management est pensé comme un discours destiné à produire de la connaissance orientée soit vers la construction d'outils opérationnels soit vers une description des organisations. Il s'agit alors d'une science qui a pour objet les outils et pratiques gestionnaires. C'est la gestion qui vient à la science selon les termes de Baptiste Rappin. Alors même que la pratique consistant à élaborer des investigations à partir des ressources de la fiction est de plus en plus admise dans le champ du management et pratiquée dans les récits managériaux (Grimand, 2009) les enjeux éthiques et épistémiques sont très rarement évoqués (Bozzo-Rey, 2015). Les analyses orientées vers une « vérité régionale » confortent la perspective philosophique gestionnaire qu'elle entend pourtant changer.

Ces deux conceptions, sur la nature scientifique des sciences de gestion, sont intellectuellement opposées. Elles s'ignorent en suggérant qu'il est impossible de penser et construire un dialogue entre elles. La chose contradictoire est que malgré une telle irréductibilité, une pensée commune et transversale reste identifiable dans la philosophie gestionnaire. Les contours de celle-ci sont bien dessinés par les travaux philosophiques qui en analysent les finalités. Le but ici n'est pas d'en rendre compte dans leur intégralité.

Ces dichotomies semblent faussement éclairantes. De mauvais usages de la raison scientifique ont conduit, ce qu'on nomme, LA science a longtemps rejeté d'autres formes de savoirs. Il devient légitime de chercher à comprendre si ces dichotomies proviennent d'un subtil ethnocentrisme occidental d'une part et de s'attacher aux thèses qui permettraient de le dépasser d'autre part.

1.3 Peut-on dépasser le subtil ethnocentrisme occidental de la science ?

Certains auteurs ont tenté de dépasser la vision manichéenne entre adversaires et partisans de la Raison. Si la raison est opposée à l'émotion, c'est pour affirmer la supériorité du raisonnement sur l'intuition ou, au contraire, pour reprocher à la « raison froide », son caractère inhumain. Cette question historique de la relation entre raison et émotion a marqué l'évolution des courants théoriques et épistémologique du XX^e siècle. L'anthropologue G. Durand montre que la grande révolution épistémologique du XX^e siècle procède d'une tentative de rapprochement de deux démarches jusqu'alors dissociées : le logos qui consacre le primat de la logique, de la raison analytique et le mythos qui s'enracine dans le mythe, la fiction, l'irrationnel, l'émotion.

Dans l'épistémologie contemporaine de la science moderne, invoquer l'universalisme ou le relativisme peut constituer une ressource rhétorique ou stratégique, indépendamment des convictions réelles de ceux qui y recourent. Ce n'est toutefois pas une récente découverte philosophique. Ainsi, le sophiste Protagoras soutenait que « sur toute chose il y a deux discours qui se contredisent l'un l'autre. ». On peut prendre cette affirmation comme relativiste, mais on peut tout aussi bien y voir une première formulation de la pensée

dialectique à cause de l'importance de la contradiction, qui ne joue pas un rôle particulier dans le relativisme actuel. Les deux interprétations ne s'excluent pas.

Ces dernières années, le domaine du management et les théories de l'organisation a fait l'objet d'un examen approfondi pour l'ethnocentrisme occidental, de ses recherches théorisées et menées au sein de contextes occidentaux, particulièrement anglo-américain (Jack et Westwood, 2006 ; Murphy et Zhu, 2012).

La polysémie, surtout quand elle est conflictuelle, est toujours problématique pour la raison. Une question pertinente est de savoir comment dépasser un tel mauvais usage de la rationalité scientifique puisque la diversité des pratiques managériales est reconnue. Sur ce point, plusieurs stratégies pour éviter le piège de l'ethnocentrisme sont possibles, nous en retiendrons deux.

La première est d'ordre culturel. La négation des cultures « autres » en laquelle consiste l'ethnocentrisme se manifeste, notamment, de trois façons différentes : répudiation pure et simple des autres cultures ; négation par assimilation à soi ; réduction de tout autre culture par une explication qui soumet celui-ci aux formes d'intellection produites dans la culture du locuteur. Le réductionnisme scientifique constitue une forme subtile d'ethnocentrisme. La science non plus n'a pas échappé au biais ethnocentrique sur les croyances. Le récit historique de la modernité occidentale suppose l'idée d'un impérialisme déguisé dans le discours scientifique qui se pense comme universelle et surtout supérieure aux autres croyances (Lalêyé, 1996). L'impérialisme déguisé du discours scientifique a été dénoncé dans les années 70. L'histoire épistémologique des sciences s'oppose résolument à l'histoire telle qu'elle est pratiquée par les scientifiques tenant un discours normatif et les partisans d'une vision téléologique des vérités scientifiques. Elle montre combien les sciences ou les systèmes de pensée sont le produit des données sociologiques et culturelles d'une époque et à quel point les découvertes sont souvent imprévisibles.

La seconde approche concerne les travaux du philosophe Walter Bryce Gallie. Le recours aux 'concepts essentiellement contestés' féconde la dimension polycentrique des activités scientifiques dans le cas des sciences de gestion. W. B. Gallie explore une voie paradoxale : considérer une certaine polysémie conflictuelle comme la propriété positive et indépassable de certains concepts qu'il appelle essentiellement contestés. Le fait que leurs utilisateurs s'opposent naturellement à propos de leur usage légitime n'est pas une anomalie résultant du mauvais usage d'un concept bien construit ou l'effet inévitable d'un concept mal construit, mais le résultat de l'usage correct d'un concept bien construit. Cette voie permet d'élargir notre compréhension habituelle des concepts, de leur statut, de leur sens, de leurs usages et de leurs transformations historiques en se focalisant sur l'existence de concepts – par exemple, ceux d'« œuvre d'art », de « démocratie », de « justice sociale » ou de « tradition chrétienne » – ayant pour propriété spécifique d'impliquer *structurellement* des *conflits* interminables concernant les modalités légitimes de leur utilisation. Il est dès lors légitime de considérer cette conflictualité interprétative non comme un obstacle à la compréhension du sens de ces concepts, mais comme la voie privilégiée de l'explicitation de leur spécificité sémantique et pragmatique. Bien que du point de vue d'un certain rationalisme, cette thèse soit absurde, elle a le mérite de prendre au sérieux un fait empirique, parfaitement banal, qui mérite une explication. Les exemples de la critique chrétienne du christianisme (ou démocratique de la démocratie, etc.) par le biais de la contestation réciproque des usages des concepts est un

moment essentiel de la vie du christianisme (de la démocratie, etc.). Ce sont des concepts « dont l'usage implique inévitablement des débats sans fin concernant les usages appropriés que l'on peut en faire de la part de leurs utilisateurs » (Gallie, p.169). Certains demanderont tout de même comment échapper à une régression sans fin.

Une autre manière de reprendre cette question est de revenir sur l'opposition entre matérialisme et idéalisme. L'histoire des sciences nous apprend que le travail scientifique commence toujours par une hypothèse, toujours par la question : et pourquoi pas ! qui rassemble aussi bien le pourquoi ? de l'idéaliste que le comment du matérialiste. Par exemple, la psychologie expérimentale, en montrant que la perception n'est pas simple enregistrement, mais un processus actif, où interviennent les attentes et les présupposés de celui qui perçoit, a pu contribuer à rendre moins évidente l'idée d'une connaissance objective. Les cas de la femme et les sciences coloniales illustrent que le discours et les pratiques scientifiques peuvent être lieu d'exclusion et de pensée hiérarchisante. Le savoir devient l'apanage de quelques-uns lorsque le discours scientifique sur deux des catégories qui nous servent à penser, la raison et l'émotion, sont emprunts de préjugés. Ces raisonnements montrent alors leurs limites lorsqu'il s'agit de traiter de l'altérité et de la différence.

Au sein du monde contemporain, face aux contradictions et risques de dérive, la capacité de juger et discerner se révèle primordiale. Certaines éthiques sont hostiles aux émotions. Elles les considèrent comme des « passions », et elles les tiennent pour responsables de notre immoralité pour autant qu'elles ne sont pas maîtrisées par la raison. À l'inverse, l'épistémologie des vertus propose une conception arétique de la connaissance qui insiste sur le rôle qu'y jouent les émotions. certains aspects essentiels d'un certain courant pragmatiste est, semble-t-il, proche de celle de vertus épistémiques.

II Vers une sagesse collective: le management (re)pensé dans une conception arétique de la connaissance

II.1 Les vertus ou la sagesse individuelle

Certains auteurs, dont Roger Pouivet, défendent la thèse de l'épistémologie des vertus qui nous dit, de manière synthétisée, que le plus important dans une activité de connaissance, ce sont les vertus des personnes qui se consacrent à la recherche, à la transmission et à la préservation du savoir.

L'épistémologie des vertus hérite de l'éthique des vertus, laquelle est apparue en 1958, dans un article, fameux d'Elizabeth Anscombe intitulé « Modern Moral Philosophy ». Le vertuisme ou éthique des vertus (*virtue ethics*), encore appelées éthiques arétique (de *arête* l'excellence, en grec) a trouvé sa première formulation cohérente sous la plume d'Aristote. Elle connaît un regain un regain d'intérêt dans les années cinquante (1950) avec des philosophes comme Elizabeth Anscombe (1919-2001), Philippa Foot (1920-2010) et plus récemment avec le philosophe écossais Alasdair MacIntyre (1929-).

À l'instar d'une éthique des vertus d'orientation aristotélicienne, et par analogie avec elle, l'épistémologie des vertus entend décrire les qualités humaines, les vertus intellectuelles ou épistémiques, qui garantissent la légitimité de nos croyances. Alors qu'une épistémologie déontologique (une épistémologie des règles) se propose de déterminer à quelle condition une

croyance est légitime, tout comme une éthique déontologique recherche la ou les maximes à suivre pour agir moralement.

La notion de « vertu intellectuelle » ou « épistémique » joue un rôle constitutif. C'est l'effort pour se bien conduire qui définit le bien, comme le note André Comte-Sponville (*Petit traité des grandes vertus*, 1995, p. 10). Pour poser des actes moraux, il n'est pas besoin de règles ou de principes, mais de jugement qui est la capacité à apprécier la singularité d'une situation ; et pour bien juger, il convient d'être vertueux.

Scheffer qui appartient à une lignée philosophique pragmatiste plutôt qu'à la tradition néo-aristotélicienne, laquelle met l'accent sur la théorie des vertus, écrit : « Dans la vie de la raison, les processus cognitifs sont organisés en accord avec les idéaux rationnels et des normes de contrôle. Cette organisation comporte des modèles de pensée, d'action et d'évaluation propres, y compris, disons, un caractère rationnel. Elle requiert donc aussi des dispositions émotionnelles adéquates. Il s'agit, par exemple, de l'amour de la vérité et de l'horreur du mensonge, d'un souci de l'exactitude dans l'observation et dans l'inférence, et, de façon correspondante, d'une répugnance à l'égard de l'erreur logique ou factuelle. »

L'épistémologie des vertus ne porte pas exclusivement sur la connaissance scientifique, afin de la distinguer de la connaissance ordinaire en fixant des critères de scientificité, et d'analyser des concepts comme ceux de « théorie », « hypothèse », « vérification », à travers un examen du fonctionnement de l'activité scientifique et de ses produits. Elle s'étend à toute attribution de connaissance

Les vertus sont des *dispositions* qui font fonctionner ou réagir une personne, pour le mieux ou excellemment, et cela conformément à sa nature. Selon Pouivet (2003), elles sont :

- *théologiques*, elles concernent alors notre relation à Dieu ;
- *morales*, il s'agit des fins propres de l'homme ;
- *épistémiques*, elles portent sur notre activité de compréhension des personnes et des choses qui nous entourent ;
- *esthétiques*, elles nous permettent d'attribuer correctement des propriétés esthétiques.

Pouivet (2003, p.34–35] énumère et décrit les vertus épistémiques de la manière suivante :

a) *L'impartialité intellectuelle*. Il s'agit d'être ouvert aux idées des autres et soucieux de les comprendre. Il s'agit également de se montrer capable d'un bon jugement sur la valeur d'une autorité intellectuelle et d'avoir le sens de sa propre faillibilité. Les deux vices correspondants sont la partialité intellectuelle et l'indifférence intellectuelle.

b) *La sobriété intellectuelle*. Il s'agit d'être circonspect, surtout face aux idées « enthousiasmantes », de respecter les autorités intellectuelles compétentes (sans crédulité excessive). Les deux vices correspondants sont la débauche intellectuelle et l'étroitesse intellectuelle.

c) *Le courage intellectuel*. Cette qualité fait examiner sérieusement ce qui s'oppose aux idées courantes, persévérer dans la recherche, mais aussi défendre ses propres idées quand on n'a pas d'autres raisons que l'opposition au conformisme intellectuel ambiant de penser qu'elles

sont erronées. Les deux vices correspondants sont la lâcheté intellectuelle et la paralysie intellectuelle.

d) *La pertinence intellectuelle*. Par ce trait de caractère, quelqu'un choisit correctement les moyens de la recherche pour une fin qui reste la vérité. Les deux vices correspondants sont la dispersion intellectuelle et l'obsession intellectuelle.

e) *L'équilibre réfléchi*. Savoir modifier une règle quand elle conduit à rejeter une intuition à laquelle nous tenons et savoir renoncer à une intuition quand elle nous conduirait à rejeter une règle fondamentale. Les deux vices correspondants sont la rigidité intellectuelle et la faiblesse intellectuelle.

On le voit les vertus concernant, aussi bien les chercheurs que les managers. Cette philosophie peut donc fournir les conditions de succès des sciences du management comme action collective.

II.2 La sagesse collective dans la philosophie Ubuntu

Le concept de « sagesse collective » renvoie à l'idée que « plusieurs têtes valent mieux qu'une » lorsqu'il s'agit de juger, de prendre une décision, voire, de produire des connaissances ou un raisonnement. La thèse n'est certes pas neuve : en un passage bien connu des *Politiques*, Aristote suggérait déjà que la « multitude est meilleur juge » des questions politiques et esthétiques, puisque son jugement est informé par ceux de tous ses membres, dont chacun apporte avec soi sa part de compétence.

La philosophie Ubuntu, en tant que philosophie africaine, présente l'intérêt de proposer un autre regard sur la question de l'action collective. L'expression philosophie africaine recouvre un ensemble de réflexions et de débats de portée philosophique ayant pour lieu l'Afrique.

Pour le courant de l'ethnophilosophie, la philosophie correspond à une vision du monde collectif qui serait propre à une société; elle se confond à la culture dans son extension. Toutefois tout écrit sur la culture n'est pas philosophique.

Cette approche n'est pas partagée par ceux qui prônent une signification universelle de la philosophie. L'universalité de la raison, et par voie de conséquence de la philosophie, a été soutenue par un certain nombre de penseurs parmi lesquels René Descartes pour qui « le bon sens est la chose la mieux partagée du monde ». Si la pensée philosophique est une épreuve de critique, de discernement et de tri et exige une méthode, il existe d'autres formes d'appréhension du monde qu'il conviendrait de prendre en compte.

Dès 1945, le missionnaire belge Placide Tempels publie « La philosophie bantoue » qu'il présente comme différente de la philosophie occidentale et basée sur la force vitale. De cette ontologie de l'action vitale découle une éthique de l'action, qui serait la suivante selon S.B. Diagne (2013, p.32-33) : « Agis toujours de manière à intensifier la force de vie de tous les muntu ». Le terme muntu signifie « existent d'intelligence » pouvant être traduit par le mot « homme » au sens d'être humain. Son pluriel est bantu.

La plupart des philosophies africaines ayant été transmises oralement, elles existaient bien avant qu'elles ne soient en écrit. C'est le cas du concept d'Ubuntu. La première utilisation écrite du terme dans la presse écrite remonterait à 1846 dans le livre *I-Testamente Entsha* de HH Hare. Cependant, ce mot n'a pas été popularisé avant les années 1950, lorsque Jordan

Kush Ngubane en a parlé dans le magazine The African Drum et dans ses romans. En 1960, le terme a fait un autre bond en avant lorsqu'il a été utilisé à la conférence du South African Institute for Race Relations.

L'Ubuntu est un mode de vie en collectivité, qui peut se traduire par « la gentillesse humaine », mais qui incarne plus largement les idées de connexion, de communauté et d'entraide pour tous. Ces idées s'incarnent dans son slogan : « je suis, parce que tu es ». La philosophie Ubuntu est une philosophie de l'altérité où prendre de soin de soi ne s'oppose pas au bien de la communauté plus large. L'exercice de l'autorité est basée sur la confiance et moins sur le pouvoir.

La dimension universelle de ce principe africain invite à préciser son apport spécifique à la notion de sagesse collective. Le travail du philosophe sénégalais Mamoussé Diagne est, de ce point de vue, fondamental. Les civilisations africaines, caractérisées selon lui par un recours nul ou marginal à l'écrit, constituent son site d'observation privilégié pour dévoiler et comprendre l'originalité des pratiques discursives en tant qu'elles sont des procédures d'élaboration, de gestion et de transmission des savoirs. *La dramatisation* est la technique pour assurer la pérennité de la parole au cours du temps. Le procédé de dramatisation ou encore de théâtralisation - à savoir la mise en représentation / mise en scène métaphorisée d'une histoire narrée, recourant au concret pour dire l'abstrait - est à l'œuvre dans les différents genres oraux représentés dans les cultures orales. *Le mémorable* est une stratégie discursive permettant d'éviter que la culture du groupe ne tombe dans l'oubli

L'auteur montre que le recours au procédé de la dramatisation et de la métaphore une “ruse de la raison orale”, c'est-à-dire une stratégie consciente de mise en images des savoirs et des valeurs d'une culture à des fins pédagogiques et mémorielles ; l'image marquant plus fortement les esprits que les discours abstraits.

Conclusion

La réflexion, ici proposée, contribue au débat sur l'identité des sciences de gestion, sa nature (David, Hatchuel & Laufer, 2001) et ses finalités (Verstraete, 2007), son unité ontologique (Rappin, 2011). Il s'agit de compléter les questions épistémologiques traditionnelles demandant « que savons-nous » ou « comment savons-nous » par de nouvelles interrogations portant sur « qui sait ? » ou plutôt « qui est légitime pour savoir ».

L'inscription des épistémologies gestionnaires dans une dynamique de la métaphysique du Sujet (Rappin, 2011) explique la tentation hégémonique qui apparaît à la lueur du déni de l'incomplétude de toute science. Elle implique de renoncer à attribuer, à cette seule forme de rationalité occidentale qui écarte les autres formes de savoirs, la responsabilité d'un renouvellement de la pensée managériale. Sa détection plaide pour que le discours scientifique soit distingué du discours ontologique. La science s'envisage véridique comme toute pensée qui explique le monde. Cependant la pensée mythique n'est pas irrationnelle pour autant. Marcel Etienne et Vernant dans leur ouvrage « Métis, l'intelligence de la ruse » nous rappelle que pour Homère, les deux termes avaient un sens à peu près équivalent. C'est plus tard qu'Aristote va radicalement opposer le "logos", la raison, au "muthos", le récit.

Ces considérations suggèrent de se pencher sérieusement sur la confusion généralisée entre l'efficacité des pratiques managériales et la démarche scientifique à mettre en œuvre afin de les étudier ou améliorer.

La réflexion produite dans cet article répond à l'appel de Rappin pour une philosophie du management qui « philosopherait à partir du management lui-même ». En s'inscrivant dans la suite des démarches de Hatchuel, puis Rappin, qui tendent à attribuer un statut sans égal et une identité propre aux sciences de gestion, une lecture herméneutique permet de dépasser le simple constat du syncrétisme reconnu aux sciences de gestion.

Cette réflexion propose un éclairage nouveau et fécond en interrogeant l'altérité, et non la performance du management. Un parti pris qui vient enrichir et élargir les horizons des gestionnaires, suggérant d'en nuancer l'illusion de toute puissance.

Cependant, elle ne prétend pas épuiser la question. Comment défendre à la fois que le sens ne se comprend qu'en contexte (analyse pragmatique), et qu'il se donne en soi par l'interprétation des textes (analyse herméneutique) ? Voilà une proposition de débat passionnante pour une philosophie des sciences de gestion comme sagesse collective.

Bibliographie

Bozzo-Rey, M. (2015), « Influencer les comportements en organisation : fictions et discours managérial » in *Philosophie du Management. Le Portique. Revue de philosophie et de sciences humaines*, n°35.

David A., Hatchuel A. et Laufer R. (2001), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert.

Durand, G. (1992). *Structures anthropologiques de l'imaginaire*, Paris, Dunod.

Diagne, S. B. (2013). *L'encre des savants: réflexions sur la philosophie en Afrique*. Présence-Africaine, Codesria.

Fall, M. A. (2011). « Décoloniser les sciences sociales en Afrique », *Journal des Anthropologues*, n°124-125, p. 313-330.

Frérot, O. (2016). *Métamorphose de nos institutions publiques, quand l'altérité renouvelle la fraternité*. Chronique sociale. 237p.

Jack, G. & Westwood, R.I. (2006) Postcolonialism and the politics of qualitative research in international business. *Management International Review* 46(4): 481–501.

Gallie, W. B. (1955), « Essentially Contested Concepts », *Proceedings of the Aristotelian Society*, 1955-56, n° 56, pp. 167-198.

Gettier, E. (1963), in Dutant, J. et Engel, P. (ed.). *Philosophie de la connaissance : croyance, connaissance et justification*. Paris : Vrin, 2005.

Giroux, N. et L. Maroquin (2005), L'approche narrative des organisations, *Revue Française de Gestion*, numéro spécial Récits et management, n°159, p.15-42.

- Lalèyè I.-P., 1996. « La raison, une invention de l'Occident ? », in Lalèyè I.-P., Panhuys M., Verhelst T. & Zaoual h. (eds), *Organisations économiques et cultures africaines*. 465-470. Paris, L'Harmattan.
- Lavocat F. (2016). *Fait et fiction, pour une frontière*, Seuil, Paris.
- Lorino, P. (2007). « Un défi pour les sciences de gestion : le tournant paradigmatique du modèle de la décision au modèle de l'activité collective », *Sciences du management : épistémique, pragmatique et éthique*, Vuibert, Paris.
- Mamousé, D. (2005). *Critique de la raison orale, les pratiques discursives en Afrique Noire*, Khartala.
- Murphy, J. et Zhu, J. (2012). Neo-colonialism in the academy? Anglo-American domination in management journals. *Organization* 19(6): 915–927.
- Mutabazi, E. (2005), « Le Modèle Circulatoire de Management en Afrique. *Revue Business Digest "Management de la diversité"*. Théories et pratiques innovantes en management et en Stratégie. Paris.N° 157, Novembre p. 24–26.
- Nikitin, M. (2003), « De la science des affaires aux sciences de gestion: un siècle de tâtonnements? ». *Gérer et comprendre*, 74, 67-75.
- Petitjean P. (1996), *Les sciences coloniales. Figures et Institutions*. Orstom Editions. 353 p.
- Pouivet, R. (2003) *Qu'est-ce que croire ?*, Paris : Vrin, 2^e éd.
- Pouivet, R. (2007) Pourquoi les hommes ont-ils besoin des vertus épistémiques ? , in T. Bénatouïl & M. Le Du (éd.), *Le retour des vertus intellectuelles, Les Cahiers philosophiques de Strasbourg*, 143–178.
- Rappin, B. (2011), « De l'unité ontologique des épistémologies gestionnaires et de ses conséquences », *Management & Avenir*, 2011/3 n° 43, p. 476-489. DOI : 10.3917/mav.043.0476.
- Rappin, B. (2015), « Le mouvement panorganisationnel: une métaphysique du management ». *Le Portique. Revue de philosophie et de sciences humaines*, (35).
- Storck, A., Le Méhauté, A. & Forrest, J. (2009), « Pour une gestion raisonnée de la Métis De la promotion d'une recherche « scientifique » dans les Grandes écoles et ailleurs Rapport de la commission recherche et transfert à l'attention du président de la conférence des grandes écoles ». *La Revue des Sciences de Gestion*, 235(1), 13-98. doi:10.3917/rsg.235.0013.
- Tiercelin, C. (2018), « Métaphysique et philosophie de la connaissance ». *L'annuaire du Collège de France. Cours et travaux*, (116), 453-466.
- Vernant, J.P. et Detienne, M. (2019), *Les ruses de l'intelligence, La métis des Grecs*. Flammarion. Dernière édition
- Verstraete, T. (2007), « A la recherche des sciences de gestion », *Revue Française de Gestion*, N° 178-179, p.91-105.
- Vial, S. (2017). *Le design*. Paris, France: Presses Universitaires de France.

Waast, L. R. (1996) (Ed.). *Les sciences hors d'Occident au 20ème siècle= 20th century sciences: beyond the metropolis: 1. Les conférences= The keynote speeches*. 1996.