

*Le sens de la recherche en management ;
Le sens des choses, le sens de la vie !*

Stéphane LUPASCO¹, physicien philosophe, nous semble par sa logique de la contradiction, du miroir, correspondre bien à une explication approfondie d'une théorie nouvelle des organisations basée sur le constructivisme, permettant de spécifier la Science du Management.

Le principe de cette logique de contradiction est l'actualisation/potentialisation d'un phénomène. Celui-ci dispose que « pour exister tout dynamisme implique un dynamisme antagoniste de façon à ce que l'actualisation de l'un potentialise l'autre ».

Les organisations se situent entièrement dans ce principe de Stéphane Lupasco. Par essence même, l'organisation est un lieu de convergence de forces différentes n'ayant pas le même objectif.

Ainsi au cœur de l'organisation, se retrouve, les antagonismes, les Tensions caractéristiques de toute entreprise :

- Tension entre l'organisation et ses travailleurs
- Tension entre l'organisation et ses fournisseurs
- Tension entre l'organisation et ses clients
- Tension entre l'organisation et ses propriétaires
- Tension entre l'organisation et l'organisation

Si l'on doit reprendre les concepts développés par Michel MARCHESNAY, l'ensemble de ces Tensions peut se résumer, pour l'organisation, à la Tension globale visant à la recherche de la performance, d'une part (efficacité, efficience), et le besoin de satisfaction des individus (effectivité).

C'est l'ambivalence, le **paradoxe** de Gilbert DURAND, la nécessité de la monade, la **reliance**, au sens essentiel de René BARBIER, reprenant Cornélius CASTORIADIS, Edgar MORIN.

Le principe de la dualité, de la divergence au sein des organisations entraîne un équilibre d'ordre homéostatique, sur la base d'une impulsion initiale, d'objectifs prédéfinis.

L'équilibre obtenu se vérifie à partir de ratios, de principe de « **santé organisationnelle** », à travers, par exemple, les soldes intermédiaires de gestion, le fond de roulement, le besoin en fond de roulement, la capacité d'autofinancement, la création de valeur ajoutée, l'importance des ressources stables, les ratios de trésoreries, le climat social, la productivité, le taux d'absentéisme....

Cet équilibre devra garantir la performance de l'organisation, en même temps que la satisfaction des individus. C'est cela le principe essentiel, la monade, la reliance, dans le cadre d'un principe de Tension globale, où les intérêts des individus divergent entre eux (répartition de la valeur ajoutée, constitution de la réserve ...), et avec l'organisation (évolution des capitaux propres et de la masse salariale, temps libre...), et l'organisation avec elle-même (arbitrage des investissements productifs et improductifs, importance des dotations aux provisions, style de management ...)

¹ Stéphane LUPASCO, « le principe d'antagonisme et la logique de l'énergie », éditions du rocher, 1987, 135 p. Cf. aussi les travaux de Mireille CHABAL, philosophe, spécialiste de Stéphane LUPASCO, sur *le travail humain*

La monade est le symbole de l'équilibre et de l'harmonie, et représente ce que recherche toute organisation, et que « raconte » sa comptabilité, son climat social, la culture d'entreprise dominante, le projet d'entreprise, son éthique....

La Science de Gestion, avec Emmanuel OKAMBA² évolue dans le sens d'une intégration des dimensions esthétiques, du langage mathématique, d'essence philosophique, d'un regard neuf et ouvert, au sens de MONOD, des perspectives de La Science en général et de la Science de Gestion, en particulier.

Cette introduction de l'esthétique dans la Science de Gestion, pose de fait la question de la forme et de la beauté. Ces notions subjectives ont cependant un sens universel, concernant singulièrement un principe d'harmonie et d'équilibre. Cette réflexion menée par OKAMBA dans le cadre singulier de la comptabilité, peut s'étendre à l'analyse des organisations

La forme, par exemple en architecture et la beauté, par exemple en art plastique, consistent en la perception d'un ordre, même dans un désordre apparent.

Ordre et désordre qui constituent une voie récente de la recherche en management stratégique, en management logistique..., ou il s'agit en fait de la problématique de la complexité dans les organisations, fusse-t-elle biologique, humaine, sociale....

L'appréhension de la complexité exclue toute vision réductionniste, simplificatrice, en science, qui serait nécessairement partielle, voire fausse. Alors se pose le problème de l'expérimentation, dans le cadre d'une démarche positiviste, quantitative.

Il s'agit de développer une méthode qui convienne à la complexité, c'est-à-dire de refonder une théorie nouvelle de l'information scientifique : comment le chercheur peut appréhender la complexité ?

Emmanuel OKAMBA apporte une perspective intéressante à partir des concepts d'efficacité, d'efficience et d'effectivité, chers à Michel MARCHESNAY.

L'outil scientifique pertinent permettant d'user de ces concepts, peut être une théorie de l'information basée sur les préceptes des mathématiques qualitatives, qui considèrent quatre dimensions que sont le temps l'espace, le sens et le symbole.

Les préceptes des mathématiques qualitatives « fusionnent » La Science, au sens commun, (temps et espace), et l'Art (sens et symboles)

La séparation de ces dimensions si elle peut se justifier en sciences exactes ou dures, ne peut avoir d'explication logique en Sciences Humaines.

Selon Robert FLUDD³, la lumière conduit de la matière à l'acte, extériorise la forme et lui confère une objectivité, tandis que les ténèbres ramènent la forme à la puissance. L'avènement de la forme dans un univers complexe suppose donc l'existence de la lumière. Laquelle lumière, dans les organisations définira la performance (temps et espace ; efficacité et efficience), et la satisfaction des individus (sens et symboles ; effectivité).

² Emmanuel OKAMBA, « La Comptabilité fondamentale », L'Harmattan, 2014

³ Robert FLUDD, métaphysicien de la lumière de La Renaissance

La recherche de l'équilibre organisationnel, correspond à l'obtention de la valeur zéro (annihilation des Tensions). Le point zéro est le fondement même de la physique quantique de Planck.

Il correspond d'après le papyrus Boulaq 18⁴, au beau, ainsi que le note Emmanuel OKAMBA.

Ce point zéro, mur de Planck, est la « frontière » du temps et de l'espace, point de départ de ce que nous appelons le réel, la forme. En deçà de ce point zéro c'est le « trou noir », au-delà de ce point zéro, c'est la forme.

Le principe de la dualité est un principe d'altérité, où les relations au sein des organisations se justifient mutuellement, respectant les quatre dimensions des mathématiques qualitatives, temps, espace, sens et symbole.

Ce principe d'altérité comprend à la fois, la potentialisation/actualisation de Lupasco (toute action a potentiellement une réaction lui correspondant), la performance (efficacité, efficience), la satisfaction des individus (effectivité) au sens de MARCHESNAY, procédant d'ambivalence, d'antagonisme, de paradoxe au sens de DURAND (par exemple la Tension liées aux comptes de tiers, aux exigences des propriétaires de l'entreprise(actionnaires...), la masse salariale, les négociations annuelles, la parité... .

Cette Tension est comparable à celle produite par un courant électrique, dont le flux est potentiel (volt) et dont l'actualisation, l'énergie dégagée, la puissance se manifeste en Watt.

Il existe une analogie entre la potentialisation électrique, et la potentialisation des organisations, aboutissant à une énergie dégagée (ratio de performance).

Il semble que ce soit la forme sinusoïdale qui permette d'obtenir un courant dont l'énergie est stabilisée autour de zéro, dans l'espace et le temps, et cette forme sinusoïdale est celle qui optimise la satisfaction des individus, car elle favorise des adaptations, à l'instar des transformateurs.

La forme sinusoïdale est celle, en effet qui garantit l'harmonie, et l'optimum est atteint quand on a la sinusoïde parfaite, soit $f(x)=\sin x$.

C'est cette forme sinusoïdale que l'on retrouve dans l'esthétique des organisations, et c'est cette formule qui permet d'ailleurs de demeurer dans une recherche perpétuelle d'équilibre au sein des organisations.

On obtient ainsi la performance, édifiant un résultat, dont la qualité et l'usage seront à l'origine de la satisfaction des individus.

Plus on s'éloigne de zéro et plus on se rapproche de 100, plus efficacité, efficience et effectivité se confondent, si nous obtenons 0 % des résultats, alors $f(0)=0$ ou $f(0)=\sin(\pi)$, si nous réalisons 50% des résultats, alors $f(50)=0.76$, si nous réalisons 100%, alors $f(100)=1$ ou $f(100)=\cos(\pi/2)$. Ainsi se réalisent donc l'équilibre et l'optimum

⁴ <http://www.ifao.egnet.net/bases/archives/ms/?&os=927>

Ainsi ce qui se vérifie pour la génétique, les formes sinusoïdales de l'ADN, se vérifie pour l'esthétique de l'organisation.

Et cette forme sinusoïdale de l'ADN constitué d'une double hélice correspond au principe emploi ressource, charge / produit, et au sens inversé de fonctionnement des comptes en débit, crédit, selon qu'il s'agisse d'actif de passif de charge de produit.

Dans la réalité manifeste, le monde sensible, objectif, c'est-à-dire celui de la forme, au delà de la vitesse de la lumière, actualisation et potentialisation définissent le mouvement des organisations tant au plan physique, qu'au plan humain.

Nous pouvons donc admettre que les propriété « physique » des organisations s'apparentent à celle de la potentialisation électrique, et qu'au-delà s'exerce le principe de Lupasco avec la dynamique des hommes et celle des organisations, soit la potentialisation et l'actualisation. Que nous apporte ce constat ?

La forme sinusoïdale, est le principe ondulatoire de la lumière, lequel principe est remis en cause par Planck qui considère que la lumière résulte d'un rayonnement corpusculaire. L'expérience montre que les deux principes sont valables, les observations divergentes ne provenant que de la nature même de l'expérimentation, de son protocole. D'un coté, une expérimentation d'ordre macroscopique, avec ces résultats singuliers, de l'autre, une observation de type microscopique, avec ces résultat, aussi, singuliers, chacune correspondant à sa réalité.

Il en est ainsi de l'organisation qui laisse apparaître une réalité sinusoïdale dans son système globale, pertinent, et une autre réalité, comparable à des rayonnements dans son incrémentation, l'intégration des hommes résultant d'une autre réalité. La première réalité procède du temps et de l'espace, la seconde réalité procède du sens et du symbole. La première réalité suppose des relations de causalité, géométrique, la seconde réalité ne peut être que probabiliste.

Ainsi, l'efficience et l'efficacité participe de relation causale, et l'effectivité est une relation de probabilité. Cela permet de définir la performance des organisations.

Du point de vue de l'esthétique, du beau, le papyrus Boulaq 18, par exemple, vraisemblablement ne faisait pas référence au zéro, mais au ayin de l'écriture protosinaïtique, au oyin du mot hébraïque qui signifie l'œil et la source.

Cet œil qui symbolise ce qui est, ce qui apparaît, mais sous entend aussi ce qui est caché, qui n'apparaît pas. L'œil qui symbolise aussi l'extérieur, et sous entend l'intérieur, c'est le passage de l'intérieur à l'extérieur, de l'organisation à l'homme et vice versa.

Par ailleurs le ayin ou oyin désigne aussi la source, d'où le rapprochement que nous faisons avec le point zéro, le mur de Planck. La valeur numérique du ayin est 70, c'est-à-dire le chiffre des secrets. La valeur en numérologie de 70 est 7, soit $7+0=7$.

Le chiffre précédent 7 est le 6, qui est un nombre parfait, car étant le seul à avoir la caractéristique suivante :

- $1+2+3=6$
- $1\times 2\times 3=6$

C'est le nombre parfait, c'est celui de la géométrie, de la physique macroscopique, classique, où l'on définit des relations de causalités, tandis que 7 est le nombre secret, là où rien d'apparent ne se passe et où réside cependant l'énergie de l'apparence. Il existe en effet, sept formes d'énergies principales :

- L'énergie chimique
- L'énergie électrique
- L'énergie hydraulique
- L'énergie mécanique
- L'énergie nucléaire
- L'énergie rayonnante
- L'énergie thermique

Nous pouvons aussi constater les sept notes de la gamme musicale (Do a Si), les sept couleurs de l'arc en ciel, les sept mers (Atlantique, Pacifique, Arctique, Antarctique, Océan Indien, Méditerranée, Mer rouge), les sept continents (Afrique, Amérique, Asie, Europe, Océanie, Antarctique, Arctique) En Science Cognitive, d'après George MILLER⁵, un individu peut se rappeler dans son cerveau à court terme, en moyenne, de sept éléments.

Nous avons donc d'un côté, le cadre d'expressions de la Vie, géométrique, macrophysique, et celui de la vie elle-même, probabiliste, microphysique. C'est-à-dire une réalité d'organisation et une réalité singulière d'homme. C'est-à-dire que nous avons une énergie de type macroscopique, celle de l'organisation, et une énergie de type microscopique, celle de l'homme, donc un principe géométrique et un principe probabiliste.

Le principe de management des hommes s'inscrit dans cette réalité où l'objectif est de **parvenir**, par une manière d'alchimie, **à réunir deux formes d'énergie, l'énergie de l'organisation, ayant sa singularité, inscrit dans la logique de l'efficacité, de l'efficacité, et l'énergie humaine au sein de l'organisation, inscrit dans une logique d'effectivité pour l'organisation et pour le travailleur.**

L'organisation procède du temps et de l'espace, tandis que l'homme procède du sens et du symbole. C'est donc en agissant sur ces quatre dimensions que l'on peut utilement mettre en œuvre une méthodologie pertinente de management des organisations, des équipes.

Ainsi l'organisation peut s'appréhender par les méthodes et outils de la Science de Gestion, tandis que l'homme dans l'organisation doit s'appréhender par l'expérience mûrie, la pratique des hommes dans l'organisation, fondements même de la Science du Management.

⁵ G. A. MILLER, « The magical number seven, plus or minus two : Some limits on our capacity for processing information », *Psychological Review*, vol. 63, n° 2, 1956, p. 81-97

Les outils de la *Science de Gestion*, concernent :

- Les méthodes *administratives*
- Les méthodes *d'administration du personnel*
- Les méthodes de la *comptabilité d'entreprise*
- Les méthodes de la *gestion commerciale et mercatique*
- Les méthodes de la *gestion des ressources humaines*
- Les méthodes de la *gestion logistique*
- Et sur le plan scientifique, les méthodes de la *recherche quantitative, positiviste*

Les outils de la *Science du Management* concernent :

- Les méthodes de *l'anthropologie des organisations*
- Les méthodes de la *philosophie de l'esprit*
- Les méthodes de la *psychologie des profondeurs et transpersonnelle*
- Les méthodes de la *sociologie des organisations*
- Les méthodes de la *systemique*
- Les méthodes des *sciences cognitives et de la cognition*
- Et sur le plan scientifique, les méthodes de la *recherche qualitative, constructiviste*

Ainsi, le management, est nécessairement le management des hommes, des équipes, c'est sa finalité essentielle, sinon, il s'agit alors de Science de Gestion. S'il en est ainsi, la question éthique est fondamentalement au cœur des problématiques de la Science du Management, ce qui présuppose, une approche holiste, complexe, de(s) la dimension(s) humaine(s)

L'énergie humaine, est semblable au chiffre 7, elle est secrète, non apparente, invisible, microscopique, mais essentielle à l'existence de l'organisation. Tandis que la forme de l'organisation est perceptible, macroscopique, géométrique, avec un équilibre parfait, par l'application de principes usant du nombre parfait (par exemple les six domaines de la science cognitive (philosophie, psychologie, linguistique, informatique, neurosciences anthropologie) ...). Il existe un lien évident, intime, entre la forme de l'organisation et l'énergie humaine. Il s'agit tout simplement de mettre en évidence, la relation complexe entre un tout et ses parties.

Les tableaux et schémas suivants permettent de mieux appréhender ce que nous avons appelé, à dessein, le management complexe.

Tableau : Champ de la recherche en management⁶

<i>Objet d'observation</i>	<i>Critères de l'observation</i>	<i>Finalité de la recherche</i>
Le manager et l'organisation	<i>Temps, espace, symbole, sens</i>	Procès de la connaissance
L'organisation et l'environnement	<i>Mécanique</i> (articulation à l'environnement), <i>Chimique</i> (transformation de l'environnement), <i>Économique</i> (principe justifiant l'articulation), <i>Éthique</i> (cadre philosophique et moral de l'ensemble)	Procès de la compréhension

⁶ Notice bibliographique :

Jean Michel Plane, « management des organisations », Dunod, 2003

Philippe Fontaine, « la science », ellipses, 2006

Jean François Chanlat, « l'analyse des organisations », Gaëtan Morin, 1992

Jean François Dortier, « une histoire des sciences humaines », sciences humaines, 2005

Mintzberg Henry, « des managers, des vrais, pas des MBA », éditions d'organisation, 2005

David J. Boucaud, « management complexe, donner un sens au travail », Alizés Edition, 2009

David J. Boucaud, « vers un management vertueux ? », communication, HEC Montréal, Orgethics, 2006

Aujourd'hui la problématique du développement durable, oblige les scientifiques des Sciences Humaines à refonder les dimensions éthiques et esthétiques de leurs recherches. La sortie des sentiers battus, inappropriés de La Science obtuse conduit « l'honnête » chercheur à revisiter des dimensions de la connaissance, qui un temps ont pu paraître dénué de tout intérêt scientifique.

Il en est ainsi, par exemple de l'avènement des Sciences Cognitives, qui à pas de loup, avancent prudemment vers la dichotomie cerveau/esprit, vers une véritable Science de La Cognition comme le dirait Edgar MORIN, reprenant l'une des pensées de Jean Louis LEMOIGNE. Il s'agit tout simplement de se poser les vraies questions pour espérer obtenir des réponses valables.

Le management ne peut faire l'économie d'une véritable refondation de son objet dans ce concert, en affirmant son objet spécifique par rapport à la Science de Gestion. A notre sens parler de management durable est un pléonasme, car il ne peut y avoir de management qui n'ait pour objet l'épanouissement des individus dans les organisations, comme nous l'avons dit, l'effectivité. Il s'agit donc d'une approche d'abord philosophique

Les schèmes de Karl JASPERS⁷, Friedrich Wilhelm, Joseph VON SCHELLING, Hans JONAS, Jean Amos KOMENSKY, constituent selon nous les fondamentaux d'une authentique Science du Management utile à la société, et sur laquelle se fondent les théories actuelles du développement durable.

Car d'une part il s'agit de reformuler le sens de la recherche scientifique en Sciences Humaines dont procède et participe le management ; et d'autres part, **il s'agit de refonder une éthique pour une esthétique, de la connaissance et de sa diffusion.**

En effet, **K JASPERS philosophe Allemand, (1883-1969),** posera la question ontologique de l'être et de l'existence, constatant la nécessité pour la méthode scientifique de transcender, s'agissant de l'appréhension de l'homme. Pour K Jaspers, la transcendance représente le dépassement du monde physique.

F.W.J. VON SCHELLING, autre philosophe Allemand, (1175-1854), permettra une approche de la subjectivité et de l'objectivité comme manifestation d'un absolu ou sont, en fait confondues les deux approches procédant d'une philosophie de la nature, qui ressurgit aujourd'hui au cœur des problématiques de développement durable, dépassant les substrats cartésiens, traitant, en particulier des questions suivantes :

- la méthode expérimentale avec Robert BOYLE
- le « penser global, agir local » avec René DUBOS
- l'Interprétativisme du Novum Organum de Francis BACON

Hans JONAS, autre philosophe allemand, (1903-1993), père du concept de responsabilité, repris dans le concept actuel de responsabilité sociétale, inspirateur des « principes de précaution » et de la charte de l'environnement. Il était l'auteur d'une thèse de doctorat sur la gnose.

⁷ **Karl Jaspers** « introduction a la philosophie », éditeur 10/18, 2001,188p.

Jean Amos KOMENSKY, Philosophe Tchèque, (1592-1670), un des inspirateurs de Jean PIAGET, dont l'UNESCO a repris le nom commun à travers le « prix Comenius », qui fait aussi l'objet d'un programme communautaire de l'Union Européenne, « le programme Comenius », constitue à notre sens, de cette manière, une véritable résurgence d'une certaine manière d'aborder La Science, sinon La Connaissance.

Cette approche ontologique n'a d'ailleurs, jamais quitté, nous semble-t-il les préoccupations de référence que l'on pose comme fondamentales, dans la pensée contemporaine, que sont Emmanuel KANT⁸, Auguste COMTE⁹.

En effet, les questions philosophiques de Kant, témoignent bien de sa problématique humaniste :

- Que puis connaître ?
- Que puis faire ?
- Que puis-je espérer ?
- Qu'est-ce que l'homme ?

Il en est de même, de « la religion de l'humanité » et du « calendrier positiviste », d'A. COMTE, qui consistent en une manière de vénération des grands hommes par les hommes dont le but est le perfectionnement de *l'ordre universel*.

De cette manière, nous considérons que COMTE effectue un retour à cette dimension transcendantale, qu'il a tenté d'expurger de la science humaine. Car en effet, **l'ordre universel** est immanent, en dehors de la volonté et de l'action humaine, s'imposant aux hommes. L'ordre universel se « situe » au sommet d'une articulation d'ordre passant de la dimension matérielle, physique, l'ordre matériel, à une dimension, abstraite, métaphysique, l'ordre universel. Rappelons que COMTE effectue le cheminement suivant :

- Il existe un ordre individuel qui relève de la morale
- Les ordres individuels permettent la constitution de l'ordre social
- **Ces deux ordres reposent sur le présupposé de l'existence d'une statique sociale, d'une statique de l'ordre humain, contraint aussi par un ordre biologique, résultats et causes de l'ordre universel.**

Au fond COMTE propose de substituer la religion à La Religion. Il en est ainsi de sa religion de l'humanité, de son calendrier positiviste, de son église positive, nous ramenant à une dialectique de la croyance, ou l'on oppose le déisme et le théisme.

Avec BACHELARD Gaston, dans *la formation de l'esprit scientifique*, nous pensons que la science résulte, « d'images trompeuses », de conceptions dominantes rendant les phénomènes « pensables ou impensables », à des époques données (citant ici Alexandre KOYRE), ou même POPPER considérera que la science permet davantage de dépister des erreurs que de trouver la vérité.

Il s'agit donc de réapprendre à penser, sans peurs, sans à priori, situant l'éthique, comme lieu de recherche pour une esthétique singulière, approfondissant le sens des choses, le sens de la vie. Tel est le sens de nos travaux de recherches en management.

⁸ Michel Meyer, « science et métaphysique chez Kant », PUF, 1995, 256p.

⁹ Auguste Comte et alii, « théorie générale de la religion », éditions mille et une nuit, 2005, 110p.

Les travaux de Mireille CHABAL¹⁰, Serge GINGER¹¹, Abraham MASLOW¹², Michel MARCHESNAY¹³ ont ouvert et ouvrent la voie à une authentique Science Humaine, indispensable à une refondation d'une Science du Management utile¹⁴

¹⁰ **Mireille Chabal**, « la réciprocité et la naissance des valeurs humaines », l'harmattan, 1995, 264 p.

¹¹ Serge Ginger, « la Gestalt, l'art du contact, nouvelle approche optimiste des rapports humains », éditions Marabout, 2006, 290 p.

¹² **Abraham Maslow**, « Etre humain : la nature humaine et sa plénitude », éditions d'organisations, 2006, 432 p.

¹³ **Michel Marchesnay**, « l'économie et la gestion, sont-elles des sciences ? », www.erfi-management.net, article.

¹⁴Nous partageons ici *le principe du savoir utile* de **Johann Valentin Andreae**, amis de Jean Amos Komensky, rénovateurs de la pédagogie au XVII siècle