

LE ROLE DU CHERCHEUR EN SCIENCES DE GESTION : ELEMENTS POUR UNE INTERSUBJECTIVITE CONTRADICTOIRE EN AUDIT SOCIAL

Nathalie KRIEF

Maître de Conférences en sciences de gestion – Université Jean Moulin Lyon 3.
Membre de l'ISEOR.

Introduction

S'il est généralement admis, dans toute activité, qu'un contrôle de qualité des matières premières soit réalisé avant tout lancement d'opération, en sciences humaines et sociales, on constate une certaine insouciance vis-à-vis de la question fondamentale de la *qualité des informations*. Cette question de la qualité des informations en sciences humaines et sociales, et plus spécifiquement dans les sciences de gestion, rejoint d'une part la problématique de l'*objectivité* des sciences, d'autre part celle de l'exactitude de la *mesure*.

Tout d'abord, la question de l'*objectivité* soulève celle de la *scientificité* de la recherche. En effet, tout soupçon de *subjectivité* dans une recherche s'accompagne généralement d'un « déni de scientificité » (Liotard, 2000, p. 10). Ainsi, si l'*objectivité* fait écho, quasiment sans ambiguïté, à la *scientificité*, parce qu'elle apparaît comme *raison*, *subjectivité* et *scientificité* paraissent incompatibles, la *subjectivité* étant considérée comme relevant du domaine de l'*irrationnel*. D'autre part, et parallèlement, la question de la *mesure* des phénomènes en sciences de gestion, est souvent taxée d'approximation. Le caractère *humain* des phénomènes observés dans les sciences de gestion semble empêcher toute mesure objective. La mesure fidèle et exacte du social paraît donc impossible, compte tenu de l'interférence de l'observateur humain sur le sujet humain observé.

Ainsi, *objectivité* et exactitude de la mesure permettraient de juger de la *scientificité* des recherches et des connaissances. De nos jours, les penseurs et les chercheurs s'accordent sur le fait que les sciences de la nature reconnues pour leur rigueur et leur objectivisme appartiennent à la catégorie des connaissances scientifiques, alors que les sciences sociales ont une *scientificité* toujours emprunte d'un certain doute.

Cette communication s'intéresse à la question de l'*objectivité* et de la *subjectivité* des recherches en sciences de gestion. Les chercheurs sont-ils « asservis », dans leur travail de recherche, à leur propre *subjectivité* ? Quels sont les risques de cette *subjectivité* ? Comment dépasser cette *subjectivité* et se rapprocher de l'*objectivité* ?

1. Objectivité et subjectivité

1.1. Objectivité et subjectivité dans les sciences

En philosophie, l'*objectivité* est la qualité de *ce qui existe indépendamment de l'esprit*, et par extension, de ce qui donne une représentation fidèle d'un objet, de ce qui est exempt de partialité et de préjugés. Chez Descartes (1637), est objectif ce qui n'est que conceptuel et donc ce qui existe hors de l'esprit, comme un objet indépendant de l'esprit. Par opposition, la

subjectivité évoque le caractère de *ce qui appartient au sujet et au sujet seul* et qui donc considère les choses en donnant la primauté à ses états de conscience. L'homme peut-il être véritablement objectif ? Peut-il se soustraire à ses propres états de conscience, en faire abstraction comme s'il les maîtrisait selon une mécanique logique et « froide » ? Les deux grands paradigmes qui sous-tendent la production scientifique – positivisme et constructivisme – permettent d'éclairer ces premières interrogations.

Le *positivisme* de Comte, considère qu'il est possible d'accéder à l'objectivité dans les sciences. Le positivisme est l'application aux sciences sociales et politiques des méthodes utilisées dans les sciences positives, notamment les mathématiques, qui sont considérées par Comte, dans sa classification des sciences, comme la base de toutes les sciences. L'objectif de Comte est de dresser la science politique et sociale, qu'il appelle dans un premier temps « physique sociale » puis « sociologie », au même rang que l'astronomie, la physique, la chimie, c'est-à-dire des phénomènes assujettis à des lois naturelles invariables (voir à ce sujet, *Opuscules de philosophie sociale*, 1819-1826). Le paradigme positiviste conçoit une réalité objective du monde observé, le chercheur pouvant être neutre vis-à-vis de son objet et de son terrain de recherche. Le positivisme admet donc une objectivité du chercheur, dont la logique *déductive*, basée sur la mesure et l'axiomatique garantit la scientificité des résultats obtenus (vérifiabilité, confirmabilité et réfutabilité des hypothèses).

A l'opposé, le *paradigme constructiviste* (Usinier et al., 1993 ; Igalens et Roussel, 1998 ; Savall et Zardet, 2004), construit notamment à partir des travaux de Piaget (1967, 1970) considère la réalité comme socialement construite, au sein de laquelle la neutralité et l'objectivité du chercheur sont un mythe, car l'interaction entre l'observateur et l'observé est une condition de la production de connaissance.

La communauté des chercheurs en sciences de gestion est fortement marquée par le dualisme positivisme-constructivisme, ce qui pose donc la question du choix de l'épistémologie (Savall et Zardet, 2004, p. 59). Cette question soulève donc l'opposition entre recherche ou chercheur objectif et recherche ou chercheur subjectif. Elle semble encore plus complexe dans le domaine des sciences sociales, où la recherche et la production de connaissances d'intention scientifique s'élaborent au sein d'une relation entre deux sujets humains. Ainsi, se pose la question tant de la subjectivité du ou des chercheurs, que de celle des acteurs de l'organisation, sujets et objets de la recherche. Les recherches peuvent-elles être réellement objectives ?

Notre conviction nous amène à penser que l'objectivité est un mythe. D'une part parce que le chercheur ne peut faire abstraction de ce qu'il est, de ses valeurs, mais encore plus, il renvoie une image à l'observé qui l'incite à adopter un comportement particulier. « L'homme objectif est bel et bien un miroir ; habitué à s'assujettir à tout ce qu'il faut connaître, sans autre désir que celui que donne la connaissance, le 'reflet' » (Nietzsche, 1886, p. 217). L'individu n'est pas que lui-même, une hétérogénéité s'insère dans son unicité (Arendt, 1971). D'autre part, parce que même dans les sciences de la nature, reconnues pour leur scientificité, comme les sciences physiques, l'observation et la mesure ne sont jamais neutres ou objectifs. L'acte même de mesurer (le geste) perturbe la mesure. Par exemple, mesurer la pression d'un pneu et le geste qui permet de le faire, transforment, même si le chercheur ne le souhaite pas, la mesure et l'objet étudié. On pourrait dire que toutes les recherches sont ainsi soumises à des *lois de perturbations*. Celles-ci sont inhérentes à l'action d'observer ou de mesurer.

Du côté du chercheur en sciences de gestion, les images et les informations captées et recueillies peuvent s'inscrire dans un système composé, d'une part de ses cinq sens, d'autre part des instruments d'investigation qu'il utilise. Le système perceptuel et sensoriel du chercheur, ainsi que les outils qu'il choisit ne sont pas neutres, et ce quel que soit le degré d'immersion du chercheur sur son terrain d'investigation. Parallèlement, du côté des acteurs de l'organisation, les expressions qu'ils formulent à l'occasion d'un audit social (dans le cadre d'entretiens par exemple) ne semblent pas non plus épargnées de cette subjectivité. Ainsi, à la subjectivité du chercheur s'ajoute celle des acteurs de l'organisation. L'interprétation des mêmes réalités (évolutives dans le temps) donne parfois lieu à des discours différents de la part des acteurs, chaque acteur raisonnant avec ses propres émotions, ses propres convictions et son affectivité.

1.2. Objectivité et subjectivité dans les démarches de recherche-intervention

Dans ses travaux sur la *médecine expérimentale*, Claude Bernard (1865) dissocie l'*observateur* de l'*expérimentateur*. Selon l'auteur, l'observateur doit être « le photographe des phénomènes (...) son observation doit représenter exactement la nature », c'est-à-dire « observer sans idée préconçue » (p. 52). Cette conception renvoie à un observateur « passif », sans émotions, qui écrit sous la dictée de la nature. L'expérimentateur, au contraire, est « actif » : « L'expérimentateur réfléchit, essaye, tâtonne, compare et combine pour trouver les conditions expérimentales les plus propres à atteindre le but qu'il se propose. Il faut nécessairement expérimenter avec une idée préconçue. » (p. 52).

Dans les démarches de recherche-intervention en sciences de gestion (Moison, 1984 ; Avenier, 1989 ; Hatchuel, 1994 ; Argyris, 1995 ; Avenier et Nourry, 1997 ; Savall et Zardet, 1998 ; David, 2000) ou de recherche-expérimentation (Savall, 1978), l'objectivité du chercheur et des acteurs semble être une quête vaine. En effet, la recherche-expérimentation s'appuie sur une investigation expérimentale des modes d'organisation dans l'entreprise, celle-ci étant considérée comme un « terrain » au sens de champ d'investigations approfondies. La production de connaissance est vue *pour et par* les organisations (Avenier et Nourry, 1997), dans une logique *transformative*. Ce type de recherche s'oppose à la recherche *contemplative*, afin de favoriser l'appropriation et l'utilisation par les praticiens de l'entreprise d'une partie des connaissances produites par le chercheur et co-produites avec les acteurs de l'organisation. Ainsi, le chercheur-expérimentateur, à l'instar de celui décrit par Claude Bernard en médecine, expérimente avec une idée préconçue. « Dans les sciences d'expérimentation, l'homme observe, mais de plus il agit sur la matière, en analyse les propriétés et provoque à son profit l'apparition de phénomènes (...). A l'aide de ces *sciences expérimentales actives*, l'homme devient un inventeur de phénomènes, un véritable contremaître de la création » (Bernard, 1865, p. 48).

Ainsi, l'expérimentateur-chercheur « doit prendre conscience des registres selon lesquels il pense et perçoit, faute de quoi son appartenance socio-culturelle risque de se muer en un ethnocentrisme producteur de jugements de valeur aveugles et d'idéologies inconscientes » (Savall et Zardet, 2004, p. 345). Le chercheur n'est pas passif et génère des impressions, voire des émotions, qui vont modifier le comportement et le discours du sujet, qui eux-mêmes vont susciter des réactions émotionnelles chez le chercheur.

L'objectivité paraît donc être impossible à atteindre, mais, parallèlement, la subjectivité peut apparaître dangereuse si elle n'est pas maîtrisée et encadrée. Si certains préconisent d'appliquer une *anthropologie réflexive* permettant de considérer les conditions de production

des connaissances et des informations et de délibérément intégrer la subjectivité du chercheur, nous proposons plutôt de mettre en place des mécanismes et des principes de conduite de recherche, permettant de tendre vers une *certaine objectivité*. Renoncer à l'idéologie de l'objectivité des informations ne signifie pas pour autant renoncer à la qualité des informations. Il s'agit de remplacer cette impossible objectivité par une « *intersubjectivité contradictoire* ». Ce processus peut permettre d'affiner le degré de signifiante des informations et de renforcer la validité des résultats obtenus.

2. Pour une intersubjectivité... contradictoire

2.1. Intersubjectivité : à la frontière des paradigmes

L'intersubjectivité caractérise une situation de communication entre deux sujets. Intersubjectivité est composé de « inter » qui signifie ou suggère la « relation entre », la communication, et de « subjectivité » qui fait référence à l'intuition du sujet par lui-même, à ce qui lui est propre. La subjectivité d'un individu se réfère à l'influence qu'ont, sur l'activité mentale de cette personne, son tempérament, ses propres convictions, ses centres d'intérêt et motivations personnelles. Le concept d'intersubjectivité fut énoncé pour la première fois par le philosophe allemand Edmund Husserl, fondateur de la phénoménologie, reprise plus tard par Merleau-Ponty.

L'intersubjectivité est définie comme une « communication telle qu'elle s'établit entre les consciences » de deux personnes humaines (Bourdon, 1999, p. 656). Ainsi, de même que toute conscience est conscience de quelque chose, notre conscience reconnaît l'existence d'autres consciences dans une expérience originaire de coexistence, que Husserl appelle intersubjectivité. L'intersubjectivité suppose le détour indispensable par le discours de l'autre et la prise en compte de la pensée d'autrui dans l'élaboration des connaissances du sujet. Dans cette conception, intervient le solipsisme selon lequel le « moi », avec ses sensations et ses sentiments, constitue la seule réalité existante dont on soit sûr. Selon Merleau-Ponty, une subjectivité révélée à elle-même et à autrui constitue une intersubjectivité.

Afin de se rapprocher d'une certaine objectivité, nous proposons, de mettre en place une *intersubjectivité contradictoire*, qui consiste à confronter les points de vue relatifs et subjectifs de chacun des acteurs, en organisant et en suscitant des interactions entre acteurs dotés en partie de points de vue convergents et en partie de points de vue différents voire contradictoires.

2.2. Principes d'intersubjectivité contradictoire

Comment assurer l'intersubjectivité contradictoire ? Nous proposons d'appréhender ce phénomène, à partir des principes de la recherche-intervention menée selon la *théorie et la méthodologie socio-économique* (Savall, 1975 ; Savall et Zardet, 1987).

L'intersubjectivité contradictoire prend place d'une part dans la *collecte de l'information*, d'autre part dans l'*analyse* et l'*interprétation de ces informations*. Car, il y a « deux choses à considérer dans la méthode expérimentale : 1° l'art d'obtenir des faits exacts au moyen d'une investigation rigoureuse ; 2° l'art de les mettre en œuvre au moyen d'un raisonnement expérimental afin d'en faire ressortir la connaissance de la loi des phénomènes. » (Bernard, 1865, p. 42).

Ainsi, il nous fait considérer d'une part le rôle des acteurs : chercheur(s) et acteurs de l'organisation, d'autre part les deux mouvements entrant en considération dans le processus de production de connaissances : collecte et analyse.

2.2.1. Collecte d'informations

Dans la phase de *collecte d'informations*, le chercheur met en œuvre plusieurs techniques de collecte de l'information lui permettant de rendre moins subjectives les données collectées. Le triptyque [entretiens / observation / analyse de documents] est un des principes de mise en œuvre de l'intersubjectivité contradictoire. La qualité de la base d'informations sera d'autant plus grande qu'elle sera le résultat d'une combinaison de techniques de collecte d'informations.

Les *entretiens semi-directifs* permettent aux acteurs de l'organisation de s'exprimer de manière abondante sur des thèmes concernant la performance sociale, tout en limitant l'intervention et l'influence du chercheur, qui, la plupart du temps, se tait pour recueillir, comme un « thérapeute », l'expression des acteurs. Cette collecte par entretiens limite les biais du questionnaire, où bien souvent, à l'occasion de questions fermées, la réponse est dans la question. La multiplicité des acteurs rencontrés en entretiens tend également à obtenir une image proche de la réalité, même si dans le cadre d'entretiens, les acteurs s'expriment tant sur des descriptions factuelles que sur des ressentis et des opinions personnelles. Plus le chercheur combine les sources de collecte d'informations et multiplie son panier d'informateurs, moins il sera dépendant de leur vision subjective (Savall et Zardet, 2004, p. 213).

L'*analyse de documents* internes à l'entreprise permet de compléter l'information collectée au moment des entretiens, en précisant, détaillant ou atténuant des positions personnelles de certains acteurs interviewés.

Enfin, l'*observation directe* affine l'image obtenue de l'organisation et de sa performance sociale. Dans le cadre de recherches-interventions, la forte présence du chercheur sur son terrain d'expérimentation rend possible une observation quasi quotidienne des situations de travail sur une longue période.

2.2.2. Analyse et interprétation des informations

Dans la phase d'*analyse des informations collectées*, l'intersubjectivité contradictoire s'inscrit au sein du dispositif de restitution des résultats (« effet-miroir ») et d'intime conviction de l'intervenant (avis d'expert).

Les risques d'affectivité du chercheur, d'idéologies professionnelles ou culturelles peuvent l'inciter à épouser les représentations d'un corps social en particulier. Pour faire face à ces risques de trop forte subjectivité, il est important d'organiser le *filtrage* et l'affinage des informations collectées par la présentation « effet-miroir » des représentations collectées. Cette première étape permet de créer une première phase d'échange entre les acteurs sur des réalités plurielles, collectives et partagées (convergences) et des réalités plus singulières constituant des spécificités. Il s'agit alors de construire des *dispositifs itératifs*, pour confronter explicitement les différents acteurs dotés de leurs points de vue et analyses respectifs, afin d'en identifier les convergences et les spécificités. Sur ces points, un débat

s'engage pour créer une certaine intersubjectivité, c'est-à-dire une communication entre deux ou plusieurs personnes, considérée sur le plan d'échange de contenus.

Afin d'affiner les représentations des acteurs et celles du chercheur, ce dernier peut mettre en application un principe complémentaire d'analyse au second degré des situations décrites. Ainsi, la triangulation [entretiens / documents / observation], finalisée dans un premier temps par une « restitution » collective des « résultats bruts » obtenus, peut être complétée d'un filtrage complémentaire, à travers une analyse temporelle et une analyse de contenu.

Le discours d'un acteur dans une organisation est tout d'abord affecté par des *phénomènes temporels* : le présent, le passé et le futur influencent le discours des acteurs. Le *présent* (ou actualité) impressionne l'acteur. Un événement récent aura tendance à être survalorisé dans un entretien, ce qui introduit un biais dans l'expression de l'acteur. Cette information récente est-elle bien pesée par l'acteur ? Le *passé* ou l'effet mémoire entrent également en ligne de compte. Un acteur fortement marqué par un événement passé aura tendance à le placer encore dans son actualité, alors que celui-ci n'est plus présent. De même, certains événements passés ne sont pas mémorisés par l'acteur. L'*avenir* ou l'anticipation projective conduit certains acteurs à assimiler une situation possible ou désirée à une situation réelle. Ainsi, la sincérité et l'authenticité des informations collectées sont « affectées d'une part par l'amnésie des acteurs et d'autre part par une certaine confusion entre l'effet stratégique du discours et l'effet descriptif de l'objet » (Savall et Zardet, 2004, p. 222).

Ce premier filtre temporel peut être complété par un second filtre, permettant de mettre en évidence les *dadas*, les *tabous* et les *contentieux*. Les *dadas*, individuels ou collectifs, conscients ou inconscients, peuvent s'apparenter à une « idée fixe ». A l'opposé, les *tabous*, représentent les idées non exprimées par les acteurs, par crainte, pudeur ou convention sociale. « Ces non-dits, ces contournements et rétentions existent dans toute organisation et le chercheur gagne à s'interroger a priori sur les tabous sous-jacents aux discours recueillis et qu'il convient de détecter » (Savall et Zardet, 2004, p. 224). Enfin, les *contentieux* constituent un troisième élément pouvant « polluer » les discours des acteurs.

Le processus définit pour mettre en œuvre une certaine objectivité par intersubjectivité contradictoire consiste donc d'une part à faire le tri entre l'ensemble des discours des acteurs par le filtre temporel et le filtre des *dadas-tabous-contentieux* ; d'autre part à permettre des itérations successives permettant de révéler aux acteurs les informations collectées pour les faire réagir et créer, au fur et à mesure une intersubjectivité productrice de nouveau sens.

Ce processus permet aussi d'affiner la mesure de la performance sociale par un encadrement progressif. Tout comme une mesure exacte n'a pas de sens, même si elle existe toujours, les recherches tentent de s'approcher le plus possible de cette mesure par un encadrement. Même dans les sciences les plus perfectionnées et avec les instruments les plus précis, la mesure n'est toujours qu'un encadrement de mesure. Mesurer la longueur d'une table, en ignorant aussi tous les effets de dilatation, revient à donner une « fourchette » plus ou moins grande de mesure. Il en va de même des recherches dans le domaine social. L'expérience permet de s'approcher d'une mesure vraisemblable par encadrement, mais la mesure exacte n'a pas de sens.

Si l'objectivité paraît donc une quête vaine et que la subjectivité apparaît risquée pour produire des connaissances d'intention scientifique, l'intersubjectivité contradictoire permet d'éviter toute affectivité dans la recherche et de limiter les risques d'interprétation erronée des

situations décrites par les acteurs. Ainsi, le chercheur, à l'image d'un « savant expérimentateur » (Bernard, 1865, p. 85) n'impose pas son idée, et tente, par les différents mécanismes décrits, de ne pas non plus se faire « manipuler » par les acteurs de l'organisation.

BIBLIOGRAPHIE

ARENDT H. (1971), *Considérations morales*, 1ère publication, 1971 in *Revue Social Research*, 1993, Editions Tierce pour la traduction française, 1996, Rivages-Poches Petite Bibliothèque.

ARGYRIS C. (1995), *Savoir pour agir. Surmonter les obstacles à l'apprentissage organisationnel*, InterEditions, traduction de *Knowledge for Action. A Guide to Overcoming Barriers to Organizational Change*, Jossey-Bass, 1993.

AVENIER M.-J. (1989), « Méthodes de terrain et recherche en management stratégique », *Economies et Sociétés, Série Sciences de Gestion*, n°14, décembre, pp. 199-218.

AVENIER M.-J. et NOURRY L. (1997), « Connaissances engendrées dans une 'recherche-intervention' : modalités de production et conditions de légitimation », *Colloque « Constructivisme(s) et sciences de gestion »*, IAE de Lille, octobre, pp. 307-318.

BERNARD C. (1865), *Introduction à l'étude de la médecine expérimentale*, 1ère édition, 1947, Flammarion, 1984.

BOURDON B. (1999), *Dictionnaire de la langue française*, Flammarion.

COHEN E. (1997), « Epistémologie de la gestion », *Encyclopédie de gestion*, 2ème édition, Economica, pp. 1158-1178.

COMTE A. (1852), *Discours sur l'esprit positif*, Chronologie, introduction et notes par Annie Petit, édition de 1999, Vrin.

DAVID A., (2000), « La recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ? », ouvrage collectif, DAVID A., HATCHUEL A. et LAUFER R., *Les nouvelles fondations des sciences de gestion. Eléments d'épistémologie pour les sciences du management*, Editions Vuibert, Collection FNEGE.

DESCARTES (1637), *Discours de la méthode*, édition de 1997, Hachette.

HATCHUEL A. (1994), « Les savoirs de l'intervention en entreprise », *Entreprises et Histories*, n°7, pp. 59-75.

HUSSERL E. (1905-1935), *Sur l'intersubjectivité. Tome 1*, édition de 2001, PUF.

HUSSERL E. (1905-1935), *Sur l'intersubjectivité. Tome 2*, édition de 2001, PUF.

IGALENS J. et ROUSSEL P. (1998), *Méthodes de recherche en gestion des ressources humaines*, Economica.

LIOTARD P. (2000), « Le hibou et l'alouette. Approches plurielles et enjeux de recherche », *Working Paper*, 18 p.

MERLEAU-PONTY M. (édition de 1976), *Phénoménologie de la perception*, Gallimard.

MERLEAU-PONTY M. (édition de 1979), *le visible et l'invisible*, Gallimard.

MOISDON J.-C. (1984), « Recherche en gestion et intervention », *Revue Française de Gestion*, septembre-octobre, pp. 61-73.

- NIETZSCHE F. (1886), Par-delà le bien et le mal. Prélude à une philosophie de l'avenir, édition de 2000, Le Livre de Poche.
- PETIT J.-L. (1996), Solipsisme et intersubjectivité : quinze leçons sur Husserl et Wittgenstein, Cerf.
- PIAGET J. (1967), Logique et connaissance scientifique, Encyclopédie de la Pléiade, Gallimard.
- PIAGET J. (1970), L'épistémologie génétique, 4ème édition, 1988, PUF.
- SAVALL H. (1975), Enrichir le travail humain : l'évaluation économique, Dunod, nouvelle édition augmentée, 1989, Economica.
- SAVALL H. (1978), « Propos d'étape sur la régulation socio-économique de l'entreprise par la recherche de la compatibilité de l'efficacité économique et du développement humain », Rapport du VII^e Colloque International du Collège de France, décembre 1977, Revue Economie Appliquée, n°4, 36 p.
- SAVALL H. et ZARDET V. (1987), Maîtriser les coûts et les performances cachés, 3ème édition augmentée, 1995, Economica.
- SAVALL H. et ZARDET V. (1998), « La dimension cognitive de la recherche-intervention : la production de connaissances par interactivité cognitive », Revue Internationale de Systémique, Vol. 10, n°1-2, pp. 157-189.
- SAVALL H. et ZARDET V. (2004), Recherche en sciences de gestion : approche qualimétrique. Observer l'objet complexe, Economica.
- STEINER R. et BARBEZAT A. (2002), Goethe, le Galilée de la science du vivant, Novalis.
- TESTART A. (1991), Essai d'épistémologie, Christian Bourgeois.
- USINIER J.-C., EASTERBY-SMITH M. et THORPE R. (1993), Introduction à la recherche en gestion, Economica, 2ème édition, 2000.