

R A P P O R T E C O N O M I A M E M B E R S

Une approche phénoménologique
de l'analyse organisationnelle.

Encadré par : Pr. **HAMMAD SQALLI**

Réalisé par : **DARBAL KADHEM**

10 JUIN 2021

R A P P O R T
E C O N O M I A
M E M B E R S

Une approche phénoménologique
de l'analyse organisationnelle.



SOMMAIRE

INTRODUCTION GÉNÉRALE	7
I. LA PHÉNOMÉNOLOGIE : DES ORIGINES À LA RÉFLEXION ORGANISATIONNELLE	8
A. Origines, évolutions et principaux dilemmes conceptuels	8
B. La réflexion organisationnelle et l'apport phénoménologique	10
II. MÉTHODOLOGIE PHÉNOMÉNOLOGIQUE ET SES « RELIANCES » ORGANISATIONNELLES	13
A. Présentation de la méthode phénoménologique et de ses principes	13
A.1 La condition sine qua non : La relation chercheur et Co-chercheur	13
A.2 Le premier principe de la méthode : description du/des phénomène(s)	14
A.3 Instruments et méthode	15
B. L'analyse des données, résultats attendus et validité épistémologique	15
B.1 La recherche du sens	15
B.2 Résultats attendus	16
B.3 Validité épistémologique	16
CONCLUSION, AUTOCRITIQUE DU TRAVAIL PROPOSÉ ET OUVERTURES POSSIBLES	17
BIBLIOGRAPHIE	18

GÉNÉRALE

INTRODUCTION

Après avoir défini la phénoménologie, ses fondements et ses contours, en tant que courant de pensée à cheval entre la philosophie et la sociologie, le questionnement de la recherche se porte sur les éclairages tant académiques que pratiques à l'étude des organisations. Le bien-fondé de notre réflexion repose sur une apparente distinction entre des connaissances produites et construites par des courants de pensée a priori éloignés de l'action managériale, et des connaissances elles aussi a priori actionnables en l'état et provenant des sciences de gestion.

En effet mis à part la sociologie, la psychologie et récemment l'anthropologie, rares sont les disciplines qui ont un intérêt direct aux phénomènes organisationnels. Or, la philosophie et ses différentes branches telles que la philosophie politique et la phénoménologie, ou à travers certains thèmes et questions fondamentales telles que l'éthique ou l'intelligence, la gestion de la cité, adressent des réalités courantes dans un contexte socio-professionnel, et surtout sont à l'origine de la pensée, notamment de la sociologie de la philosophie de l'action.

Dans cette perspective, nous ne pouvons faire l'économie d'un approfondissement de ce que peut apporter la phénoménologie, courant philosophique du XX^{ème} siècle, porté notamment par Edmund Husserl, aux fondations de la réflexion humaine en action et en organisation qui prévalent dans ce que Michel Crozier nomme *l'action organisée*. Car il apparaît qu'il existe des débats cruciaux entre, par exemple le réel et la représentation, entre l'objectivité et la subjectivité des acteurs, dans le complexe action-réflexion ; autant d'interrogations et d'élaborations proposées par la phénoménologie. Pussions-nous oser un pari risqué de parallélismes et de transpositions que l'on a nommé dans notre travail « *reliances* » au sens d'Edgard Morin, à la réflexion et à l'étude du construit organisationnel.

I. LA PHÉNOMÉNOLOGIE : DES ORIGINES À LA RÉFLEXION ORGANISATIONNELLE

A. Origines, évolutions et principaux dilemmes conceptuels:

La phénoménologie est un courant philosophique du XX^{ème} siècle fondé par Edmund Husserl, un philosophe et logicien autrichien. Son travail a eu une influence disproportionnée sur ses compatriotes philosophes à travers tout le siècle. Sa motivation principale était de réconcilier la science et la philosophie par le biais d'une réflexion inclusive qui visait à inclure dans l'étude de la réalité l'expérience subjective du sujet qu'il nomma « phénoménologie ». Husserl s'était intéressé à l'un des problèmes les plus imposants qu'un philosophe, un chercheur ou un scientifique pouvait oser attaquer. Ce problème trouve son épice dans la dantesque tentative de résorber le gouffre séparant la science—et donc l'objectivité empirique par excellence—et la philosophie, ou plus simplement, le vécu ou la subjectivité individuelle pure.

Toutes ces idées ont été reprises et développées par de nombreux philosophes du XX^{ème} siècle tel que Martin Heidegger, Ludwig Binswanger ou encore Medard Boss. Husserl est certainement le fondateur de cette école de pensée, mais le penseur ayant le plus influencé la réflexion dite *phénoménologique* n'est autre que Heidegger. Quant à Binswanger et Boss, ils représentent les plus brillants élèves de la pensée Heideggérienne. Quand on prétend vouloir parler d'un courant aussi complexe que la phénoménologie, faire l'impasse de ses plus grands contributeurs serait malvenu. Dans ce passage nous aborderons les débuts

de la pensée phénoménologique ainsi que son évolution. Nous nous poserons ensuite la question de son intérêt pour la réflexion organisationnelle.

Le mot phénoménologie porte en son sein des racines très intéressantes. Le mot phénomène vient du mot grec *Phainen*, qui signifie « ce qui apparaît ». « Logie », vient du mot grec *Logos* qui signifie « discours » ou « parole », mais plus précisément le « langage en tant qu'instrument de la raison ». La phénoménologie est donc la description raisonnée des phénomènes, de ce qui apparaît au sujet qui observe et qui vit l'expérience. Les phénoménologues se sont principalement intéressés au fait que, les individus vivent au sein d'un monde perceptuel auto-défini. Pour commencer à appréhender ce que les phénoménologues voulaient dire, nous illustrerons avec un exemple.

Vous vous trouvez dans une pièce, nous nous posons ensuite la question : « Combien y-a-t-il de choses dans cette pièce que vous pourriez observer ? La réponse est : « Leur nombre est infini ». Si vous étiez peintre, vous pourriez passer un mois à peindre la représentation d'une table du fait de l'infinie complexité qui caractérise un objet en apparence aussi simple. Vous devriez être correcte au niveau des couleurs, des schémas sur le bois de la table, du jeu de lumière qui influe sur la réelle couleur de la table. En bref, nous sommes constamment

entourés d'une infinité de stimuli que l'on peut appréhender à tout moment. Mais, pour nous, ceci n'est pas le monde dans lequel on vit. Nous vivons dans une sous-catégorie compressée de cette réalité.

Une partie de la question qui vient ensuite est : « quelle est la nature de cette sous-catégorie compressée ? » parce que cette sous-catégorie constitue le domaine expérientiel habité par les êtres humains. Mais aussi : « comment est-ce que cette sous-catégorie est-elle liée aux objets infiniment complexes de l'environnement immédiat ? ». Ces deux questions sont au cœur de ce que les phénoménologues cherchaient à résoudre.

Un indice à la résolution du conflit « objectivité/subjectivité des acteurs » a été avancé par le professeur Medard Boss dans un passage de son ouvrage « L'analyse des rêves ». Ce conflit est central dans la communauté intellectuelle et scientifique de manière générale, du fait du poids conceptuel qu'il représente. Dans cet extrait Boss nous explique que malgré tous les efforts de l'homme, sa subjectivité est une fatalité à laquelle il ne peut se soustraire. « Sans un sujet observateur, il n'y aurait aucune entité capable de faire face aux objets du monde, et de les imaginer comme tel. Ceci implique que tout objet, tout ce qui est « objectif » — étant simplement « objectivé » par le sujet qui l'observe et est la chose la plus subjective qui sois ». Ici Boss intègre un autre mystère du monde scientifique, la conscience. La Science n'a aucune idée de ce qu'est la conscience, aucun modèle scientifique n'a pu être développé pour expliquer ce phénomène central de l'existence humaine.

Dans la pensée phénoménologique de Heidegger, nous nous trouvons au sein d'un cadre perceptuel qu'il appelle *Dasein*. Il pourrait être appelé plus précisément cadre existentiel ou même phénoménologique. Ce

cadre n'est pas simplement perceptuel. Le *Dasein* contient aussi toutes les expériences subjectives (*Qualia*) du sujet — émotions et états de conscience produits par ces émotions. « De quoi est composé la douleur, la beauté ou l'amour ? » Cette question semble avoir un problème au niveau de sa formulation. Et la raison pour laquelle on ressent une gêne en lisant la question est parce que ces choses (l'amour, la beauté ou la douleur) se présentent aux sujets de l'expérience comme étant des faits existentiels bruts, ni plus ni moins. Cette *qualia* est donc le composite des éléments constitutifs du cadre de référence — phénoménologique ou existentiel — dans lequel le sujet vit. C'est le *Dasein*. Pour Heidegger, le sujet se perçoit comme étant le centre de son expérience, au sein d'un domaine existentiel (*Dasein*) peuplé par cette *Qualia*.

On voit clairement dans cette terminologie l'envie d'établir un socle d'objectivité qui viendrait soutenir l'analyse du subjectif. Cette volonté est ce qui va faire de la phénoménologie un courant de pensée aussi attractif qui va redéfinir et remettre sur le devant de la scène certains problèmes conceptuels qui avaient été oubliés.

Heidegger et ses idées finirent par casser avec celles de Husserl. Ce dernier s'efforçait à étudier les phénomènes tels qu'ils se présentent, « renonçant de façon méthodique à leur origine physiologico-psychologique ou à leur réduction à des principes préconçus » nous dit Hans-Georg Gadamer. Heidegger quant à lui n'était pas de cet avis. Pour lui « la phénoménologie a pour but de mettre en lumière ce qui justement ne se montre pas spontanément de lui-même et se trouve le plus souvent dissimulé ». Pour compléter cette réflexion, Marlene Zarader ajoute « Si le phénomène est ce qui se montre, il sera l'objet d'une description [...]; si le phénomène est ce qui se retire dans ce qui se montre, alors il

faut **se livrer à un travail d'interprétation ou d'explicitation de ce qui se montre, afin de mettre en lumière ce qui ne s'y montre pas de prime abord**». C'est donc une phénoménologie qui inclut aussi les phénomènes qui transcendent la perception humaine. Cette querelle entre Husserl et Heidegger introduisait le concept des « phénomènes transcendant la perception ». Les capacités perceptuelles de l'Homme sont très développées, cependant il ne reste pas moins vrai que nombre de phénomènes nous sont totalement invisibles à l'œil nu. Pour Heidegger, ces phénomènes, malgré l'incapacité de l'Homme à les voir, existent tout de même. Les prendre en considération va donc de soi.

Ces notions et ces concepts clés de la phénoménologie représentent près d'un siècle de réflexions et d'évolutions philosophiques. Du temps de Husserl,

son ambition principale était de faire de la philosophie une discipline scientifique. C'est dans cette optique qu'il a développé la pensée phénoménologique. Cependant, en nous intéressant en deuxième partie aux concepts fondateurs de certaines disciplines qui ont pour ambition d'être scientifiques, nous remarquerons rapidement les raisons conceptuelles de la difficulté d'un tel accomplissement.

Pour conclure, la phénoménologie est un courant de pensée qui en intrigue plus d'un du fait du problème qu'elle essaye de résoudre. Le problème qui été mis en évidence par l'émergence de la pensée phénoménologique est au carrefour entre une multitude de disciplines, et remet en question la validité épistémologique de bien des méthodes, d'où son importance et sa place désormais centrale dans les philosophies de la vie et de l'esprit.

B. La réflexion organisationnelle et l'apport phénoménologique :

La réflexion et l'analyse organisationnelle a pour finalité de développer une connaissance dite actionnable ainsi que d'analyser la nature des interactions entre les acteurs et avec leurs environnements. L'étude des organisations ainsi que les sciences de gestion y sont incluses. Nous parlerons dans cette partie des particularités conceptuelles de ces disciplines ainsi que de l'intérêt d'un apport phénoménologique à ces réflexions.

La science de gestion n'est pas une science exacte. C'est une approche théorique des dynamiques organisationnelles et des interactions entre les acteurs qui les composent. La science de gestion essaye d'armer ses disciples (en prenant comme unités d'analyse les entreprises, les processus ou individus) avec les outils

nécessaires pour « faire les bon choix au bons moments ». C'est une science tournée vers l'action et non l'analyse et la description objective de l'environnement dans lequel elle s'applique. Et, une science tournée vers l'action ne peut éviter la question des « valeurs » et de l'éthique qui sous-tend ces mêmes choix et actions. Et quand on parle de valeurs et d'éthique pour étayer une approche scientifique, on se retrouve inévitablement dans le domaine philosophique. C'est pour cette raison que la phénoménologie est l'une des écoles de pensées qui a le plus été influencée par la pensée philosophique.

De plus, un scientifique qui s'intéresserait aux théories sur la personnalité ne peut faire l'économie de penser à ces questions d'abord d'un point de vue conceptuel, avant

d'essayer d'apporter la moindre réponse au moindre problème. Les êtres humains vivent avec une certaine éthique, et cette éthique structure leurs perceptions et donc leurs actions. Et même si le(s) scientifique(s) en question voudraient étudier l'être humain uniquement en tant qu'objet, il reste impératif de prendre en considération le fait qu'ils sont encrés en permanence au sein d'un système de valeurs et un système fondamentalement social. Il n'y a aucune échappatoire possible à la question de l'éthique et des valeurs quand on parle de l'Homme. Cette question est d'autant plus pertinente au sein d'un environnement organisationnel. L'environnement habité par l'Homme est principalement moral, avant d'être transactionnel.

Plusieurs disciplines telles que la psychologie clinique ou encore la théorie des organisations, ne sont pas de strictes entreprises scientifiques. Ces courants de pensées et ces disciplines sont principalement intéressés par la question : « Comment *Être* individuellement et dans le monde ? ». Cette question soulève celle de « la bonne chose à faire ». Que ce soit dans les confins de nos vies personnelles ou en organisation et dans le travail, l'Homme est constamment à la recherche du chemin moral adéquat. Cette formulation est très loin d'être scientifique. D'un point de vue psychologique, « vivre proprement et correctement » pourrait être conceptualisé scientifiquement comme « l'absence de maladie ». On peut donc dire que si un sujet est dépourvu de maladie, il est alors en bonne santé. Mais il y a aussi un souci avec cette formulation.

Le principal souci (et pas des moindres), c'est que la notion de « maladie » elle-même n'est pas purement scientifique, c'est un étrange amalgame entre concepts scientifiques et concept liés à l'éthique. Plusieurs patients se retrouvent hospitalisés

du fait d'un comportement dit « déviant ». La déviance ici constitue un écart important entre la moralité conventionnelle sociale, et le sens moral individuel du patient ou du sujet. Un comportement immoral qui nuit à l'équilibre social est très souvent catégorisé comme « maladie mentale ». La psychopathie par exemple ou le comportement antisocial est un diagnostic qui se veut médical et donc objectif, mais il repose sur des conclusions tirées à partir du comportement du patient et des valeurs qui sous-tendent ce comportement. La psychopathie se caractérise par une intelligence élevée, un jugement défaillant, une égocentricité et une tendance pathologique vers le mensonge et la manipulation. Le diagnostic juge souvent les psychopathes comme incapable de ressentir l'amour, le regret ou encore la honte.

On voit clairement que ces formulations n'ont rien de scientifique. Elles appartiennent toutes au monde de l'éthique et des valeurs. L'amour, le regret ou la honte n'ont pas de modèle conceptuel objectivement appréhendables. On pourrait étudier les réactions chimiques enclenchées au niveau du cerveau par de telles émotions, mais leur totalité reste quelque part irréductible à une simple description scientifique. La beauté, la souffrance, ou l'amour sont des choses de l'existence. L'être humain en fait simplement l'expérience comme étant des éléments constitutifs de son expérience subjective. Réduire ces *phénomènes* à une série de faits objectifs, en plus de paraître difficile, semble aussi être inapproprié.

Dans ce sens, Binswanger, élève de Heidegger pose, en 1963, un argument phénoménologique dans son livre « Être dans le monde » très courageux pour l'époque, mais pour qui on a de solides preuves aujourd'hui : « Ce que l'on perçoit ne sont pas des impressions de goûts, de ton, d'odeurs ou de toucher, pas même des

choses ou des objets, mais **d'abord et avant tout** des significations ». Ce que Binswanger veut dire ici, c'est que dans tout ce que l'Homme perçoit, il en perçoit d'abord le sens avant de percevoir l'objet qui véhicule ce sens. Le sens de l'objet est l'implication qu'a ce dernier pour le comportement de l'agent qui perçoit. Lorsque l'on perçoit un verre, la première chose que l'on voit est « un récipient avec lequel un liquide peut être bu ». « Boire un liquide » est une action, c'est le sens premier qu'a un verre une fois perçu. La composition moléculaire ou atomique de l'objet n'intéresse pas un être humain. L'éthique de l'être humain, le cadre de référence qui guide ses actions le guide vers la survie, et connaître la composition moléculaire d'un verre a moins de chance d'allonger son espérance de vie que d'en boire son contenu.

Dans le livre « l'écologie de la perception », James J. Gibson fait un commentaire similaire à celui de Binswanger sur la primauté de ce qui est perçu. Un être humain se rapprochant du bord d'une falaise ne voit pas une falaise, il voit « un endroit duquel il pourrait chuter ». Cette observation nous donne un indice définitif sur ce qui prime d'un point de vue perceptuel, ce sont les significations des objets perçus, et non leurs propriétés physiques.

Dans la vie de tous les jours et en organisation, les interactions et les conflits sont monnaie courante. Ils sont partie intégrante de l'expérience d'un être humain. Avec les éclairages phénoménologiques discutés jusqu'ici, nous essaierons dans cette conclusion de présenter sous quelle forme un apport phénoménologique pourrait être mis en place dans l'environnement organisationnel.

Le premier argument justifiant l'intérêt d'une approche phénoménologique en organisation est que, la méthode scientifique traditionnelle ne dispose pas des outils et pratiques adéquats pour reconstituer ou considérer la totalité d'une personne et son expérience. La vie en organisation n'étant pas une entreprise strictement scientifique, il apparaît qu'opter pour une approche analytique des phénomènes subjectifs des collaborateurs dans leur environnement de travail est plus appropriée.

Le deuxième argument quant à lui repose sur la nature des phénomènes étudiés. Des éléments tels que la qualité de vie au travail, le bien être, la douleur, la frustration, la colère ou encore la dépression doivent être compris en fonction du contexte et de la personne qui en fait l'expérience. Comme présenté plus haut, le but d'une approche phénoménologique est l'exploration et la description du sens que la personne attribue à son expérience (réalité subjective). Dans un diagnostic organisationnel, pouvoir évaluer le vécu de chacun des collaborateurs peut donner une vision d'ensemble ainsi qu'individuelle de la situation psychologique actuelle de l'organisation. A partir de là, des conclusions peuvent être tirées, et des décisions peuvent être prises.

Enfin, le dernier argument est une des caractéristiques propre à l'approche phénoménologique. La phénoménologie a pour principale caractéristique d'effacer la ligne séparant objet/sujet et permet ainsi de pénétrer la réalité subjective du patient/collaborateur, ou, comme l'appelle les phénoménologues, le « champ phénoménal » (Dasein). Grâce à ce cadrage que permet la phénoménologie, le lien entre théorie et pratique phénoménale est plus facilement accessible.

II. MÉTHODOLOGIE PHÉNOMÉNOLOGIQUE ET SES « RELIANCES » ORGANISATIONNELLES

Dans cette partie de ce travail d'exploration, nous nous inspirerons en grande partie du travail effectué par Claire Ribau, Jean-Claude Lasry, Louise Bouchard Grégoire Moutel, Christian Hervé, et Jean-Pierre Marc-Vergnes dans leur œuvre « *Recherche en soin infirmiers* ». Dans cet œuvre, les auteurs ont étudié la phénoménologie ainsi que son application empirique en tant qu'approche scientifique des expériences vécues dans le domaine des soins infirmiers. La raison pour laquelle ce travail est pertinent pour compléter notre réflexion, est parce que son application empirique est virtuellement identique à celle pouvant potentiellement

être opérée en organisation. Les principes, les outils et méthodes utilisées ainsi que la méthode d'analyse de données, représentent une approche qualitative qui se veut scientifique et donc fiable.

Nous commencerons par présenter la méthodologie phénoménologique ainsi que ses principes fondateurs. Une description des instruments et méthodes précèdera ensuite la méthode d'analyse des données. Nous finirons notre réflexion par la question de la validité épistémologique des données recueillies, ainsi qu'une critique du travail proposé.

A. Présentation de la méthode phénoménologique et de ses principes :

Le point de départ de cette méthodologie d'entretien est le cadre existentiel de la personne/sujet. Nous commençons dans le *Dasein* Heideggérien, le paysage phénoménal dans lequel danse les perceptions, les expériences et les connaissances de la personne (*Qualia*). La primauté est accordée

à la réalité subjective de la personne, plaçant celle-ci au centre de l'entretien, comme étant la référence épistémologique de la recherche. Ainsi, la porte du monde subjectif de la personne est ouverte. La compréhension et l'analyse du « champs phénoménal » peuvent commencer.

A. 1. La condition sine qua non : La relation chercheur et Co-chercheur

Avant de décrire le premier principe méthodologique, nous citerons d'abord l'un des pionniers de cette méthode d'entretien phénoménologique centrée sur la personne. Carl Rogers, psychologue clinicien humaniste, psychothérapeute et chercheur en psychologie à l'université de Chicago est considéré par beaucoup comme

l'un des psychologue/psychothérapeute les plus influents du XXème siècle. Il est connu notamment pour sa « person-centered therapy » (thérapie centrée sur la personne). Thérapie dans laquelle Rogers développe une approche phénoménologique de la relation thérapeutique.

Pour Rogers, la condition sine qua non pour qu'une relation thérapeutique ait des chances de démarrer et d'être efficace est que, la personne concernée admette l'existence d'un problème ou simplement du caractère non-optimal du *Dasein* actuellement habité. Sans cela, aucun progrès ne peut être réalisé. Rogers explique ensuite l'attitude que doivent adopter les deux interlocuteurs vis-à-vis de la *description de l'expérience et du vécu*— premier principe méthodologique qui sera expliqué plus en détail par la suite. Le thérapeute a comme mission principale d'écouter le sujet sans se positionner comme « médecin aidant un malade », mais plutôt d'écouter dans l'objectif de comprendre l'interlocuteur, et de pénétrer son champ phénoménal.

La façon avec laquelle le thérapeute écoute la personne en face de lui est cruciale. Son objectif et celui de son interlocuteur est de décrire aussi précisément que

possible la vérité de l'expérience vécu. Pour s'assurer de la validité épistémologique de son approche, Rogers propose un exercice pratique que tout individu peut réaliser pour améliorer sa capacité à écouter les autres et à, in fine, pénétrer le champ de leur expérience pour mieux les comprendre.

Enfin, pour Rogers, l'écoute se doit d'être active et sensible. L'empathie et l'attention envers l'interlocuteur sont considérées comme étant essentielles pour le thérapeute et son rôle de modérateur. Si les deux interlocuteurs arrivent à interagir positivement dans un échange honnête et sincère, Rogers affirme que les deux en sortiront en meilleure santé. Il y a donc cette proposition implicite dans le travail de Carl Rogers qui avance que « l'échange de vérité est curatif ». C'est une proposition qui a de la crédibilité, étant donné toutes les découvertes faites sur l'impact négatif des mensonges sur notre santé physiologique et psychologique (cf. bibliographie).

A. 2. Le premier principe de la méthode : description du/des phénomène(s) —

Le contexte de l'entretien individuel étant maintenant établi, le premier principe méthodologique concerne la « description de l'expérience ». L'objectif de cette description va être de trouver et d'analyser le sens accordé au phénomène décrit. La méthode scientifique traditionnelle, par opposition, dénude l'expérience de son sens subjectif dans l'optique d'arriver à une description objective universellement vérifiable. Cette distinction conceptuelle est cruciale étant donné qu'elle constitue la principale différence méthodologique entre ces deux méthodes. La description scientifique extirpe le subjectif de l'objet. La description phénoménologique, elle, saisit l'expérience dans sa totalité. Ainsi, la signification subjective que la personne donne à l'expérience, et la raison pour

laquelle elle y a affecté cette signification ne sont plus un biais, mais deviennent la substance moelleuse que la méthode sollicitera et analysera.

Une fois le phénomène décrit, la méthode ne le classe pas dans une catégorie classique, comme le fait la méthode scientifique, mais l'aborde plutôt tel qu'il est vécu par la personne. Un triangle isocèle peut être placé au sein d'une catégorie scientifique classique, celle des triangles. La catégorie est dite classique, car pour en faire partie, les critères d'entrée sont fixes. Un triangle est une figure géométrique de trois côtés et dont la somme de ses angles est égale à cent quatre-vingt degrés. Il n'y a aucune ambiguïté dans l'appartenance d'une entité à une catégorie dite classique. En revanche, dans

les disciplines de la psychologie et du « bien-être et de la santé » de manière générale, les catégories ne peuvent être classiques car elles sont qualitatives et basées sur une éthique et des valeurs, choses qui sont absentes de la science. Ces disciplines ne sont donc, techniquement, pas des sciences.

Malgré ce fait, cela ne veut pas pour autant dire que la fiabilité de ces disciplines

est compromise. Les éclairages et les découvertes apportés par ces dernières ont été d'une importance capitale pour l'Homme. La phénoménologie ne classe donc pas les phénomènes dans des catégories préexistantes. Elle aborde l'expérience telle qu'elle a été vécue par la personne concernée. Ainsi elle reconnaît et mentionne toute la *Qualia* du *Dasein* actuelle comme étant réelle et primaire.

A. 3. Instruments et méthode

Comme expliqué plus haut, l'objectif est de trouver la signification du phénomène. Ainsi, la nature des données recueillies durant l'entretien sera personnelle et biographique. La collecte d'information

se fait à la manière de l'écoute active de Rogers. L'instrument utilisé le plus souvent pour ce genre de méthodologie est l'entrevue basée sur un guide-questionnaire (questions ouvertes).

B. L'analyse des données, résultats attendus et validité épistémologique

B. 1. La recherche du sens

La méthode la plus citée et la plus utilisée dans ce genre d'études qualitatives est celle de Amedeo Giorgi. Ce dernier établit les détails de cette méthode avec un cadre psychologique, cependant elle reste suffisamment générique pour être utilisée par d'autres sciences humaines. Cette méthode s'applique principalement aux données recueillies par entrevue et son objectif est de retrouver le sens affecté par la personne à l'expérience en question. Cette analyse se réalise en quatre étapes :

Le protocole descriptif : En premier lieu, l'entretien est retranscrit dans sa totalité et mot à mot, respectant scrupuleusement le style oral de la personne. Après la première lecture, le chercheur visera à extraire

une signification générale en réécrivant le manuscrit à la première personne du singulier. Supprimant les redondances et relevant les attitudes de la personne (silences, métaphores, expressions ...).

Identification des « unités de signification » : Pour les identifier, il faut à nouveau retranscrire le manuscrit, mais cette fois-ci à la troisième personne du singulier. Il est impératif que le participant soit d'accord avec le langage utilisé, de sorte à éviter toute perte de signification. Selon Giorgi « La désignation des unités de signification se fait à chaque fois que le chercheur se rend compte d'un changement de signification dans la description de l'expérience ».

Développement du contenu des unités de signification : Nouvelle retranscription du dernier manuscrit à la manière d'un récit. Après avoir rassemblé toutes les unités de signification et ce que la personne a pu y placer le long du discours, un essai descriptif de l'expérience de l'Autre est rédigé.

Synthèse : Dans cette dernière étape, on résume les thèmes significatifs de l'expérience à un faible niveau de résolution (général) en s'assurant de la conservation du sens. Une vérification avec le sujet est nécessaire.

B. 2. Résultats attendus

La synthèse finale, une fois établie, se doit de décrire l'expérience telle qu'elle a été vécue—et non conçue. Les grands pôles de signification doivent être apparents et explicites. Ainsi, les données métaphoriques font partie intégrante de la description phénoménologique. Cependant, les

éléments qui ont permis la conceptualisation de l'expérience—bien qu'utilisés comme éléments de confirmation de l'analyse—n'ont pas le statut d'unité de signification de l'analyse phénoménologique. L'objectif de ces démarches est d'apporter la description la plus fiable possible du subjectif.

B. 3. Validité épistémologique

Comme mentionné plus haut, la méthodologie phénoménologique pose la question de son objectivité et de sa validité. Le savoir généré par de telles études sur le subjectif sont-elles d'une rigueur épistémologique suffisante ? Giorgi a basé son travail sur les enseignements apportés par le Dr. Carl Rogers. Le concept de validité épistémologique chez Rogers et dans la pratique phénoménologique de manière générale, vise à décrire le phénomène, et non pas de déterminer son caractère objectif ou sa causalité. Ainsi, le degré de validité de cette méthode ne saurait être évalué par les critères de validité purement scientifiques. La validité épistémologique de la méthode qualitative phénoménologique est basée sur les principes philosophiques et moraux explicités plus haut avec Rogers. La validation essentielle de l'analyse par le sujet et le

recueil minutieux des données constitue les outils de validité de cette méthode.

Le sujet est Co-chercheur. Dans l'entretien, les deux interlocuteurs cherchent à établir la réalité du phénomène tel qu'il est vécu, aussi honnêtement que possible. La validation du Co-chercheur est essentielle et constitue la validation épistémologique la plus importante. C. Oiler (cf. bibliographie) pose le problème de la validité en ces termes : « la question n'est pas de savoir comment une autre position pourrait être adoptée ou comment le résultat pourrait être falsifié. La question est plutôt : *comment un autre lecteur, adoptant le même point de vue que celui articulé par le chercheur, peut voir ce que le chercheur a vu, qu'il adhère ou non.* » Ainsi, une objectivité maximale de cette description du subjective devient possible.

CONCLUSION, AUTOCRITIQUE DU TRAVAIL PROPOSÉ ET OUVERTURES POSSIBLES :

Dans ce travail de réflexion exploratoire nous avons d'abord fait une revue de la littérature phénoménologique et des principes fondateurs de ce mouvement philosophique. De Husserl, à Heidegger, en passant par Boss et Binswanger, les éclairages de ces grands esprits sont le socle philosophique de ce travail d'exploration. Ensuite, l'intérêt qui était le nôtre était d'user de ces enseignements et de leurs éclairages pour les appliquer à une réflexion managériale et organisationnelle. Comment une réflexion phénoménologique pourrait-elle améliorer la qualité de vie au travail, et à terme, la profitabilité des organisations ? Pour répondre à cette question, la méthode qualitative de collecte et d'analyse de donnée réalisée par Claire Ribau, Jean-Claude Lasry, Louise Bouchard, Grégoire Moutel, Christian Hervé, et Jean-Pierre Marc-Vergnes dans leur œuvre « *Recherche en soin infirmiers* » nous a été d'une grande aide.

Ainsi, nous avons pu exposer la méthodologie phénoménologique d'un entretien, ses principes fondateurs, une description des instruments et méthodes nécessaires à sa réalisation, la méthode d'analyse des données, et enfin, la validité épistémologique des données recueillies. Tout ceci se résume en une réflexion qui, en théorie paraît facilement transposable au domaine managérial et organisationnel. Cependant, la grande faille de ce travail est de ne pas pouvoir conduire ces entretiens et pouvoir vérifier de manière empirique la potentielle utilité d'une telle approche phénoménologique. Cette faille n'est très certainement pas la seule. Alors libre à tout lecteur de critiquer et d'apporter une contribution de plus la réflexion et la recherche.

BIBLIOGRAPHIE / WEBOGRAPHIE :

- L. ten Brinke, J.J. Lee, D.R. Carney, « The Physiology of (Dis) Honesty: Does it Impact Health? », *COPSYC* (2015), (<http://dx.doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.08.004>)
- Oiler. C., the Phenomenological Approach in Nursing Research. *Nursing Research*, 1981; 31 (3): p178-181
- Giorgi. A., Convergence and Divergence of Qualitative and Quantitative Methods in Psychology, in *Duquesne Studies in Phenomenological Psychology*, Humanities Press, Pittsburgh, 1975, vol. II, p72-79
- Giorgi, A, An Application of Phenomenological Method in Psychology, in *Duquesne studies in Phenomenological Psychology*, Humanities Press, Pittsburgh, 1975 ; 2 : 82-103
- Husserl, E, *Expérience et jugement*, trad. D. Souche-Dagues, PUF, Paris, 1970
- Husserl, E, *La crise des sciences européennes et la phénoménologie transcendantale*, Trad. Granel, Gallimard « Tel », 1976
- Claire Ribau, Jean-Claude Lasry, Louise Bouchard, Grégoire Moutel, Christian Hervé, et Jean-Pierre Marc-Vergnes, « *Recherche en soin infirmiers* » (<https://www.cairn.info/journal-recherche-en-soins-infirmiers-2005-2-page-21.htm?contenu=article>)
- Martin Heidegger (trad. de l'allemand par Jean-François Courtine), *Les problèmes fondamentaux de la phénoménologie*, Paris, Gallimard, 1989, 410 p.
- Martin Heidegger (trad. François Vezin), *Être et Temps*, Paris, Gallimard, 1986, 589 p.
- Hans-Georg Gadamer, *Les Chemins de Heidegger*, Paris, Vrin, coll. « Textes Philosophiques », 2002, 289 p.
- Marlène Zarader, *Lire Être et Temps de Heidegger*, Paris, J. Vrin, coll. « Histoire de la philosophie », 2012, 428 p.
- Ludwig Binswanger, *Le Rêve et l'Existence*, Paris, Desclée de Brouwer, 1954 (et 1955)
- Medard Boss, *Psychanalyse et Analytique du Dasein*, Ed.: Vrin, 2008, Coll.: Bibliothèque des Textes Philosophiques
- Medard Boss, *Il m'est venu en rêve... Essais théoriques et pratiques sur l'activité onirique*, Ed.: Presses Universitaires de France, 1989, Coll.: Psychiatrie ouverte

Economia
 **HEM RESEARCH CENTER**