

**ANTHROPOLOGIE INTERPRÉTATIVE : significations de la dimension symbolique dans la construction de la nouvelle réalité des organisations.**

Cleide Shimokomaki, Unifimes

**Résumé**

Cet article entend contribuer à la compréhension du rôle joué par la dimension symbolique dans la construction de la réalité organisationnelle. Il commence par la présentation de données ethnographiques qui décrivent un cas illustratif de conflits culturels dans le monde des affaires. Ensuite, quelques réflexions théoriques sont menées à partir du cas présenté. A ce stade, l'objectif est : a) d'entreprendre une brève revue de la littérature sur l'anthropologie symbolique-interprétative, en prenant comme référence les travaux de Clifford Geertz, le principal représentant de ce courant de la discipline anthropologique, ainsi que les idées de certains de ses interlocuteurs, et b) traduire les idées originales de l'anthropologie interprétative ou herméneutique pour réfléchir aux dynamiques culturelles dans les organisations. L'objectif final de l'article est donc de faire avancer le débat sur la culture organisationnelle, en présentant les apports de cette perspective anthropologique comme une possibilité de dépasser les limites laissées par le courant fonctionnaliste qui avait jusqu'alors dominé ce sous-domaine d'études.

**Mots-clés :** Anthropologie. Sens. Culture. Dimension symbolique. Organisations

Les dimensions symboliques de l'univers organisationnel ont des racines historiques lointaines. Son itinéraire théorique doit être retracé à partir de l'expérience Hawthorne, entreprise par Elton Mayo et ses collaborateurs, entre les années 1920 et 1930 du siècle dernier. Dans cette étude, un « proto-concept » de culture organisationnelle était déjà présent, entendu comme des systèmes idéologiques symboliques (Aktouf, 1990).

Depuis la fin des années 1970, le courant de la culture organisationnelle s'est développé sans précédent dans le domaine de la théorie des organisations, commençant à constituer un domaine disciplinaire spécifique, avec ses spécialistes, ses écoles, ses tendances et ses « classiques ». Certains chercheurs ont déjà évalué le développement de ce sous-champ d'études organisationnelles (Smircich, 1983 ; Aktouf, 1990 ; Schwartzman, 1993; Wright, 1994

; Pépin, 1998). Aktouf (1990) et Pépin (1998) signalent l'existence d'au moins deux approches distinctes dans ce domaine.

Plusieurs auteurs sont classés dans ce volet – bien que leurs productions théoriques soient nuancées –, parmi lesquels on peut souligner : Schein, Pettigrew, Ouchi, Charles Handy et les couples Peters et Waterman, Deal et Kennedy, et Pascale et Athos. Ils semblent s'accorder sur certaines hypothèses de base, à savoir : a) chaque organisation a une culture ; b) cette culture explique de nombreux phénomènes qui se produisent dans l'organisation, c) elle favorise ou entrave la performance organisationnelle, d) la culture peut être diagnostiquée et, en appliquant certaines méthodologies, gérée, transformée, voire entièrement créée, e) le leadership est le processus qui détermine la formation et le changement de culture, et f) l'un des rôles les plus importants des dirigeants dans les organisations est précisément la création, la gestion et, si nécessaire, le changement de culture.

## ANTHROPOLOGIE INTERPRÉTATIVE

La description dense est comprise comme la méthode d'observation créée par Clifford Geertz (1978) pour le développement d'enquêtes ethnographiques/ethnologiques, c'est pourquoi elle peut être utilisée à la fois dans la recherche sociale appliquée en général et, plus spécifiquement, dans la recherche qualitative en éducation. Son objectif est d'apporter une compréhension des structures significatives impliquées dans l'action sociale observée, comme le phénomène éducatif, qu'il s'agit d'abord d'appréhender puis de présenter. Les structures significatives sont produites par les individus dans leur interaction avec le monde auquel ils participent.

Pour Geertz (1978), la culture est l'entrelacement de sens créés par les hommes eux-mêmes, et dans lesquels ils sont eux-mêmes impliqués, submergés (GEERTZ, 1978, p. 15). Par conséquent, enquêter sur une culture particulière, telle que celle qui est établie de manière unique dans chaque classe, dans le cas de la recherche en éducation visant à comprendre les processus d'enseignement et d'apprentissage, implique l'appréhension des ensembles de significations partagées par la communauté étudiée elle-même et ne peut être recherchée que dans l'action sociale observée, cette dernière entendue comme tout comportement doté d'un sens intersubjectif, et, donc, de manière contextuelle.

La description dense ne vise pas à diagnostiquer une culture ou une réalité, mais plutôt, à « l'expansion de l'univers du discours humain » (GEERTZ, 1978, p. 24), permettant le dialogue entre la culture du chercheur et la culture du groupe recherché. La validité de sa proposition réside donc dans la portée des recherches qualitatives en éducation et/ou en enseignement des sciences qui cherchent à tirer parti de l'observation comme technique de collecte de données afin d'élargir la compréhension des processus interpersonnels, historiques et sociaux impliqués dans l'enseignement. et les processus d'apprentissage.

Ainsi, ce qui garantit la véracité du rapport, c'est précisément la capacité du chercheur à persuader ses lecteurs qu'il « était là », dans cet « autre monde », avec une autre façon de vivre et de savoir, qui tient en partie au caractère concret de l'ethnographie. descriptifs.

Cependant, c'est Geertz (1989) qui met en garde contre la possibilité que deux ou plusieurs chercheurs aient été au même endroit, avec les mêmes groupes de personnes,

et qu'ils mènent encore des études et des analyses contradictoires. De cette note, il est soustrait que le regard du chercheur est toujours focalisé et, de plus, que la réalité observée est toujours relative au focus ou au paradigme de celui qui observe et, par conséquent, sujette à plus d'une forme d'analyse et de compréhension: " Incapable de récupérer Dans l'immédiateté du travail de terrain pour sa réévaluation empirique, nous écoutons certains vous et ignorons les autres

» (GEERTZ, 1989, p. 15-6).

L'auteur, celui qui parle, compte beaucoup dans le processus de description dense, et sa plus grande préoccupation doit être centrée sur son écriture, en ce sens qu'elle doit exprimer et transmettre « en prose » l'impression du chercheur au contact de des vies qu'il n'avait pas connues jusqu'alors. Pour Geertz (1989), beaucoup est perdu lorsque la plus grande attention de l'auteur est portée sur la prétendue neutralité de l'écriture scientifique :

De la même manière que la critique de la fiction et de la poésie se nourrit bien plus d'un engagement effectif envers la même fiction et la même poésie, que par des notions importées sur ce que toutes deux devraient être, la critique de l'écriture ethnographique (dont le sens large est poétique comme fictionnel) doit se nourrir d'un engagement identique envers La Ecriture Misma, ainsi que d'idées préconçues sur ce qui doit apparaître comme une science (op. cit., 1989, p. 16).

L'écriture du chercheur doit montrer les faits observés, les « savoirs locaux » et dans ce processus il crée nécessairement une identité textuelle. Cette identité textuelle est destinée à être subsumée du processus de description à travers la terminologie et le langage scientifiques, et on peut dire qu'il s'agit d'un projet difficile à entreprendre. La manière dont l'auteur se manifeste dans le texte, la manière dont il construit son discours, formule ses idées et les ressources linguistiques qu'il utilise telles que le vocabulaire, la rhétorique, les types d'arguments, etc. ils expriment cette identité textuelle et témoignent de sa sensibilité et de son histoire de vie.

## CULTURE ET PRODUCTION SYMBOLIQUE

Clifford Geertz est le représentant le plus expressif de l'anthropologie interprétative ou herméneutique. Selon Fischer (1985), cette étiquette exprime une tendance de fond qui s'est cristallisée à l'Université de Chicago, dans les années 1960, sous l'impulsion de Geertz et David Schneider. Ce courant de théorie anthropologique a fini par intéresser presque toute la faculté de cette université, qui comprenait des représentants tels que Victor Turner, Marshall Sahlins et Terence Turner (Fischer, 1985). Dès lors, Geertz devient, avec Lévi-Strauss, l'un des anthropologues les plus connus de la seconde moitié du XXe siècle, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la discipline anthropologique.

Geertz prône une conception sémiotique de la culture. S'appuyant sur la sociologie classique de Max Weber, pour qui l'homme ne peut vivre que dans un monde qui pour lui est doté de sens, Geertz conçoit la culture comme la production de ce sens, c'est-à-dire un réseau inextricable de sens que les hommes tissent dans leur interactions

quotidiennes et il fonctionne comme une carte de l'action sociale. Suivant un raisonnement métaphorique, Geertz voit la culture comme un texte, ou un ensemble de textes, que les acteurs sociaux lisent pour interpréter le cours des événements sociaux.

Si la culture est un texte, le rôle de l'anthropologue est d'interpréter ce texte, d'en pénétrer les structures significatives enchevêtrées, de comprendre non seulement ce qu'il signifie, mais comment il a un sens, comment il prend sens pour les sujets sociaux. L'anthropologie n'est plus considérée comme une science expérimentale en quête de lois, mais comme une science interprétative en quête de sens.

L'anthropologue est alors vu comme un interprète, un traducteur culturel. Il interprète le flux du discours social : discours, silences, gestes, actions. En tant qu'interprète, il est chargé de

traduire les significations culturellement construites par les sujets sociaux. Mais il convient de rappeler que, pour Geertz, l'anthropologue construit des interprétations de seconde main, il interprète des interprétations, il lit le texte culturel par-dessus les épaules des indigènes. À proprement parler, ce sont les sujets sociaux eux-mêmes qui interprètent de première main leur propre culture.

Si la culture est un ensemble de textes que les individus écrivent, réécrivent et lisent dans leurs interactions quotidiennes, l'anthropologue doit participer à ces interactions pour interpréter ces textes, ce qui ne veut pas dire devenir natif, mais apprendre à vivre avec – non pas comment – eux, étant d'un autre endroit et ayant leur propre monde différent (Geertz, 1983b et 2001). D'où la centralité du travail de terrain ethnographique dans l'anthropologie professée et pratiquée par Geertz. Et faire de l'ethnographie, nous dit-il, c'est comme essayer de lire un manuscrit fané, plein de ratures et de coutures. Le travail ethnographique consiste à lire entre les lignes, à construire des interprétations, toujours provisoires, toujours susceptibles d'être interrogées et/ou reconstruites.

En tout cas, lorsque Thompson (1995) affirme que Geertz se tourne plus vers le sens que vers les sens attribués aux phénomènes culturels par les sujets sociaux, cela semble corroborer une critique lancée par des représentants de l'anthropologie dite postmoderne des classiques de l'anthropologie. théorie, y compris à Geertz lui-même. Ils déconstruisent des interprétations totalisantes.

Les acteurs sociaux écrivent et réécrivent quotidiennement le texte culturel qui, dialectiquement, fonctionne comme un contexte dans lequel ils interprètent, organisent et donnent un sens à leur vie. Cependant, de telles interprétations ne sont pas toujours identiques et les clivages interprétatifs configurent souvent une arène de conflits pour établir la « vraie » rhétorique discursive.

Sur la base des propositions théoriques de Weber, Geertz élabore de manière créative une nouvelle forme d'approche ethnographique : l'anthropologie interprétative. On voit ici l'importance de la lecture et de la réinterprétation des textes classiques, comme nous l'avons souligné dans les sections I et II. Armé d'autres références théoriques, Geertz réinterprète certains concepts weberiens. Avec cela, l'anthropologue est en mesure, à la fois, de concevoir son propre cadre théorique et d'éclairer certains aspects des textes de Weber qui sont restés obscurs et difficiles à comprendre.

Le concept de culture adopté par Geertz est, selon lui, essentiellement sémiotique. Comme Weber, il croit « que l'homme est un animal lié à des réseaux de significations qu'il a lui-même tissés » (GEERTZ, 1978 : 15). Le concept ne rentre donc pas dans les moules d'une science expérimentale en quête de « lois générales », mais d'une science

interprétative en quête de sens. Il est facile de constater qu'à ce stade, Geertz transpose les indications méthodologiques et la sociologie interprétative de Weber dans le champ de l'anthropologie.

Pour Geertz, il est important de saisir le sens « caché » d'un geste, d'une action sociale. Et quels codes socioculturels l'acteur social emploie-t-il et déplace-t-il ? Quel est le sens de l'action ? Selon l'anthropologue américain, le sens doit être recherché dans un « code public », c'est-à-dire socialement partagé. S'il existe un code public, socialement accepté, c'est probablement parce que la société a un « esprit » qui est aussi partagé collectivement. On retrouve à nouveau des échos weberiens dans l'Anthropologie interprétative/culturaliste de Geertz, qui, selon les canons anthropologiques, comprend que l'investigation d'une culture implique d'observer et de décrire le comportement humain comme une action symbolique qui



signifie et se développe dans les innombrables contextes qu'ils composent un société donnée, chacune d'elles réinifiant sans cesse des valeurs, des idées et des visions du monde. C'est cette action sociale (et non le symbole lui-même), par laquelle s'articulent les formes culturelles, qui devient la matière première de l'analyse sociologique. En ce sens, pour Geertz, la culture doit être comprise comme un ensemble de moyens accessibles au public et socialement partagés par lesquels les gens vivent et expriment du sens.

La culture influence l'action par la forme et l'organisation de ces liens, plutôt que par la détermination des finalités pour lesquelles ces liens seraient fixés. Dans un modèle alternatif dans lequel la culture contient des symboles, des rituels, des histoires et des guides d'action, Max Weber : un penseur d'une culture diverse et conflictuelle. En d'autres termes, la culture n'est pas un système unifié qui pousse l'action dans une direction cohérente comme on le voit chez Weber, mais une « boîte à outils » que les acteurs sociaux utilisent pour sélectionner les instruments les plus appropriés.

S'appuyant sur la théorie wébérienne elle-même, Geertz et Swindler proposent de nouveaux modèles théoriques dans lesquels les valeurs sont importantes pour guider l'action, mais pas pour définir les fins qui la motivent. Les valeurs sont importantes dans la mesure où elles sont des pièces essentielles dans l'élaboration des stratégies d'action. La relecture de Max Weber effectuée par eux est à même de montrer, à la fois, les possibilités et les limites de la théorie de Weber par rapport à l'analyse de la culture. Et, très astucieusement, les deux démontrent également comment les possibilités de la théorie elle-même, si elles sont bien explorées, aident à surmonter de telles limites.

## DESCRIPTION DENSE ET ANTHROPOLOGIE INTERPRÉTATIVE

Geertz soutient que le concept de culture est sémiotique, c'est-à-dire que « croyant comme Max Weber que l'homme est un animal lié à des réseaux de significations qu'il a lui-même tissés, j'assume la culture comme ces réseaux » (1989, p.15). L'analyse de ces toiles doit être faite par une science interprétative qui recherche analytiquement des significations, et non par une science expérimentale qui cherche des lois.

Clifford Geertz centre son analyse sur le comportement humain et, par conséquent, sur l'action symbolique. L'auteur est ici très proche de Max Weber, soucieux d'appréhender le sens des actions sociales. On s'en rend compte en mettant en évidence les études

menées sur la « notion de personne » à Java, Bali et au Maroc (1997, p. 89). C'est en cherchant à comprendre les représentations que les gens de ces sociétés se faisaient d'eux-mêmes et de l'autre que l'auteur s'est penché sur les significations symboliques imprimées à la notion de « je ».

L'auteur souligne que la méthode adéquate pour l'analyse interprétative de l'anthropologie est la description dense, notion empruntée à Gilbert Ryle. L'importance de l'ethnographie faite à travers la « description dense » réside dans le fait de remarquer les particularités, ou les petits détails, à travers les quatre caractéristiques suivantes : « elle est interprétative ; ce qu'il interprète, c'est le flux du discours social et l'interprétation qu'il s'agit consiste à essayer de sauver le « dit » dans un tel discours de sa possibilité d'extinction et de le fixer dans des formes interrogeables (...) il est microscopique » (GEERTZ, 1989, p. 31). Seule la description dense

permettrait de distinguer, selon l'exemple cité, les tics nerveux, les clins d'œil complotistes avec un ami, les clins d'œil d'imitation et les clins d'œil répétés. La distinction s'obtiendra à partir du sens imprimé par l'individu, dans la mesure où il est partagé et compréhensible par les autres. L'ethnologue ne peut saisir les différences de sens qu'en recherchant le « point de vue des indigènes » (GEERTZ, 1997).

En ce sens, les critiques faites à Bronislaw Malinowski révèlent que pour obtenir le point de vue des indigènes, il n'est pas nécessaire de vivre avec eux, de devenir indigène ou de les copier, mais plutôt d'essayer de converser et de se situer parmi eux pour saisir le sens des actions sociales qui sont partagées entre les individus. Ainsi, l'ethnologue « doit prêter attention aux comportements et, précisément, parce que c'est à travers le flux des comportements – ou plus précisément, l'action sociale – que les formes culturelles trouvent leur articulation » (GEERTZ, 1989, p.27) .

Prenons l'exemple des études menées entre les années 1950 et 1960 à Java, Bali et au Maroc. Geertz démontre que la notion de personne dans ces sociétés est bien différente à la fois entre elles et par rapport à notre conception. Pour comprendre ces conceptions, à travers une description dense, l'auteur montre qu'il est important de voir à la fois les particularités qui les composent, ainsi que les notions d'intérieur et d'extérieur (batin e lair) pour les Javanais (1997, p. 92), de *dramatis personae* et les marqueurs de titre de naissance, la parenté pour les balinais (1997, p. 95) et la forme linguistique marocaine connue sous le nom de *nisba* (1997, p. 100), comme la relation de ces éléments au contexte. C'est à la lumière de leur rapport au contexte que « le sens émerge du rôle qu'ils jouent dans le modèle de vie qui surgit » (GEERTZ, 1989, p. 27).

Un autre aspect pertinent de l'ethnographie, soulevé par Geertz, fait référence à l'enregistrement du discours social, c'est-à-dire au maniement qu'effectue l'ethnologue, le transformant d'événements passés en rapports consultables à nouveau, voir, par exemple, les études elles-mêmes réalisées. par l'auteur, et attire également l'attention sur l'œuvre de Malinowski. Il mentionne également que les études et recherches anthropologiques sont des points de départ pour d'autres recherches. Geertz (1989) ajoute que l'ethnographie doit être plus interprétative qu'observatrice, comme l'ethnologue observe, enregistre et analyse.

Geertz (1989) met en évidence deux conditions de la théorie culturelle. La première condition renvoie aux résistances que les approches interprétatives tendent à rencontrer avec l'articulation conceptuelle. De cette façon, on comprend que l'utilisation de l'une

ou l'autre théorie ne doit pas être limitée, de manière fractionnée, comme si l'utilisation de l'une excluait l'autre. De cette façon, l'erreur est projetée comme auto-validante, et tend à augmenter plus le développement théorique en question persiste. La deuxième condition de la théorie culturelle se réfère à ses prémisses non prophétiques, car les théories ne devraient pas projeter les résultats de manipulations expérimentales, mais devraient plutôt provoquer des interprétations de sujets déjà sous contrôle. Ainsi, l'auteur renforce l'une de ses premières critiques, évoquée plus haut, faisant référence à l'usage excessif de théories qui s'intègrent dans toute étude, comme si les réalités devaient obligatoirement modeler les théories. Selon Geertz, les théories doivent « survivre intellectuellement » et ne pas survivre en s'appuyant uniquement sur les réalités du passé. Ainsi, nous comprenons la différence entre les sciences expérimentales et les sciences interprétatives.

L'auteur souligne qu'il n'a jamais été « au fond des questions sur lesquelles il a écrit, à la fois dans les essais ci-dessous et ailleurs » (GEERTZ, 1989, p. 39). Par conséquent, Geertz (1997, p.

105) démontre que l'analyse est incomplète, réalisée conjointement « entre le plus petit détail dans les plus petits endroits, et la plus globale des structures globales, de telle sorte que les deux puissent être observés simultanément » .

## CULTURE ORGANISATIONNELLE ET GESTION

Adopter une approche herméneutique, c'est comprendre que la culture organisationnelle, comme un texte, est non seulement lisible, mais se prête aussi à une multiplicité d'interprétations. De plus, dans leurs interprétations, les individus rapportent constamment ce texte à d'autres, culturellement, socialement ou historiquement associés. Autrement dit, l'organisation productive est un espace de socialisation inséré dans un réseau de socialisation plus large. Il s'ensuit que l'organisation ne peut pas être considérée comme une microsociété ou un système fermé, comme le font de nombreux théoriciens et/ou consultants de la culture organisationnelle.

On ne peut oublier que les sujets sociaux qui composent l'organisation, cadres et ouvriers, avant d'être membres d'une organisation productive, ou plutôt, concomitamment à ce statut, sont porteurs d'affiliations politiques, de croyances religieuses, ont leurs groupes de référence, leurs parentés. , leurs origines ethniques et régionales, leurs préférences sexuelles, leurs parcours professionnels, leurs histoires de vie, bref, des lieux d'identité multiples.

L'esprit critique doit conduire l'analyste à suspecter toute analyse de la culture organisationnelle qui contourne, de manière intempestive, la question des conflits et des relations de pouvoir, car ces questions conduisent très probablement à des clivages, à des divergences d'interprétation de la culture organisationnelle. Seul le jeu complexe des interactions, dans lequel s'insèrent les acteurs sociaux, peut nous montrer comment la réalité organisationnelle se négocie en permanence.

La culture organisationnelle doit être vue, à la fois, comme un texte polysémique – que les individus écrivent et réécrivent à travers leurs interactions quotidiennes à l'intérieur et à l'extérieur de l'espace organisationnel – et un contexte dans lequel ils interprètent et donnent sens à leurs expériences dans le monde du travail. Elle ne peut être comprise que comme une scène de disputes, un jeu politique complexe entre des acteurs sociaux qui détiennent des capitaux économiques, culturels et symboliques différents, des

ressources inégalement réparties dans la structure de la société, configurant ainsi distinctions et inégalités sociales.

Ces inégalités se reflètent dialectiquement et se réactualisent dans les organisations.

Autrement dit, les représentations que les dirigeants se construisent de l'organisation sont ré- élaborées, re-signifiées et re-symbolisées par les différents acteurs sociaux. Ainsi, il n'y a pas de « vraies » cultures organisationnelles, ni de cultures fortes ou faibles, mais des versions distinctes de la culture organisationnelle, car, comme le précise Vallé (1985, p. 242), « il n'y a pas de perceptions « officielles » du monde » .

## ETHNOGRAPHIE ORGANISATIONNELLE

L'ethnographie exprime la tentative de comprendre les représentations propres au terrain, car elle oblige l'observateur à dépasser les discours et à observer les rites et coutumes publics.

Pour paraphraser Malinowski (1984), père fondateur de la méthode ethnographique, les idées et les croyances n'existent pas seulement dans les opinions conscientes, mais sont incorporées dans les institutions et les comportements, et doivent être extraites, pour ainsi dire, des deux sources. En d'autres termes, il faut être conscient que discours et pratique ne sont pas des réalités opposées, l'une agissant pour déformer l'autre : ce sont des indices plutôt différents et complémentaires de la compréhension du sens (Magnani, 1986).

Ainsi, la méthodologie de Malinowski devrait guider l'investigation de la réalité organisationnelle ; cependant, d'une manière transformée pour répondre aux nouvelles exigences d'études imposées par les « tribus » locales. Autrement dit, il est encore possible pour le chercheur d'affaires d'avoir des objectifs véritablement scientifiques et de connaître les valeurs et les critères de l'ethnographie pour élaborer un bon travail, évitant l'erreur de le banaliser comme « une simple technique de recherche, détachée du contexte disciplinaire dans lequel elle a émergé et a été longuement débattue » (Jaime Jr., 2001, p. 436).

Un présupposé important de cette méthodologie est l'immersion nécessaire sur le terrain, au point qu'un jour un chercheur et un « natif » ne se sentent plus étrangers. Cependant, cela nécessite une période de recherche dans laquelle il y a du détachement, s'éloigner de la compagnie des autres « hommes blancs » pour pouvoir « être en contact » avec les « indigènes » et apprendre à les connaître. Quelque chose qui se présente aujourd'hui comme un point critique pour l'investigation des sociétés complexes.

Ainsi, il convient de renforcer l'importance de la méthode comme instrument d'interprétation des sociétés complexes. Geertz (1989) dit à ce sujet que la "connaissance" vient de l'interprétation qui se révèle dans une description dense, qui à son tour, n'est possible qu'en utilisant la méthode comme des cartes et des indices utiles pour penser, réfléchir, écouter, voir et décrire le contexte de la recherche. Par exemple, le cas où l'auteur nous parle des clins

d'œil de quelqu'un, pour un inconnu ce peuvent toujours être des clins d'œil, l'important est de vérifier et de comprendre les différences qui peuvent exister entre eux, il peut y avoir une série de significations dans un acte innocent de clignotement. Pour décrypter ces clignements, une observation participante contextualisée est nécessaire, basée sur

des connaissances théoriques et spécifiques sur l'univers d'étude. Nous devons nous rappeler que « la culture n'est pas un pouvoir, quelque chose auquel des événements sociaux, des comportements, des institutions ou des processus peuvent être attribués en passant ; c'est un contexte, quelque chose à l'intérieur duquel (les systèmes entrelacés de signes interprétables) peuvent être décrits de manière intelligible – c'est-à-dire décrits avec densité » (Geertz, 1989, p. 24).

Les entreprises en tant qu'organisations sociales et constructions humaines ont plusieurs logiques, principalement données par les relations humaines au travail, qui dépassent le rationnel – « la raison se confond avec le sentiment et est liée à l'imagination » (Sahlins, 1997,

p. 48) – au pluriel. état; la différenciation et la multiplicité des agents qui la constituent, chacun nourrissant ses propres expériences de sens et de significations. Et c'est cette polysémie de la dimension symbolique dans les entreprises qui conduit les dirigeants à une nécessaire ethnologie de l'entreprise, afin de vérifier dans cet espace social d'éventuelles « subversions » qui s'opposent à la vision homogénéisante, qui idéalisait un « système-monde »<sup>3</sup>

- imposé seulement par logique capitaliste, du profit.



Pour autant, nous reconnaissons que l'idéologie managériale est dominante dans ce contexte, d'où la nécessité d'une prise de distance par rapport à l'ethnographie organisationnel afin de pouvoir réfléchir à la réalité complexe des entreprises. Après tout, comme le dit Merleau-Ponty, « l'anthropologie ne se définit pas par un objet spécifique, c'est la manière de penser quand l'objet est l'« autre » et qui requiert notre propre transformation. Ainsi, nous devenons aussi ethnologues de notre propre société, si nous nous en éloignons » (apud Magnani, 2006, p. 4).

La richesse de l'ethnographie organisationnelle s'opère dans les mutations des entreprises qui font sortir la culture de la dimension « cachée » pour lui donner une dimension « stratégique

». Dans ce nouveau contexte, administrateurs et anthropologues, on ne saurait négliger ou simplifier de tels changements, n'entendant la montée de la dimension symbolique que comme une nouvelle exploration « idéologique ». La réalité organisationnelle est beaucoup plus complexe, fonctionnant avec des ambiguïtés et des divergences inhérentes à la logique des affaires, mais qui débordent aussi et peuvent être reconnues dans notre société. Par conséquent, ils doivent être mieux interprétés.

## CONSIDÉRATIONS FINALES

Plusieurs auteurs qui abordent le thème, en particulier ceux qui s'inscrivent dans la lignée fonctionnaliste de ce domaine du savoir, semblent ignorer les développements les plus récents de la discipline anthropologique à propos du concept de culture. C'est peut-être pour cette raison qu'ils soutiennent l'hypothèse naïve – ou idéologique – ? – Cette culture peut être gérée, ce qui a causé un certain malaise à certains représentants du paradigme critique. Du fait du malaise qu'ils ont ressenti à l'enfermement du culturel sous l'égide de la rationalité instrumentale, certains de ces derniers semblent nier l'existence de la culture organisationnelle.

Cependant, on pense que la position oppositionnelle par rapport à tout réductionnisme ne doit pas nous empêcher de voir la réalité organisationnelle comme une construction culturelle et symbolique. Le cas de l'entreprise, présenté ici, démontre que les clivages interprétatifs sur la réalité organisationnelle, construits dans différentes situations de la vie administrative quotidienne, peuvent engendrer des conflits culturels avec des conséquences concrètes pour le management.

Comme le souligne Clifford (1998), de même qu'une langue est l'interaction et la lutte de dialectes régionaux, de jargon professionnel, de discours de différentes tranches d'âge, etc., une culture est, concrètement, une sous-culture ouverte, créative, de membres et de non - membres, de diverses factions. Il est nécessaire d'analyser les dynamiques culturelles dans les organisations à partir d'une nouvelle approche conceptuelle, qui clarifie, plutôt qu'obscurcit, des dimensions importantes de ce phénomène.

Par conséquent, le champ organisationnel est propice à l'ethnographie et l'inverse est également vrai. Autrement dit, l'ethnographie est une méthode de recherche féconde pour l'analyse de la culture en entreprise car elle s'appuie sur des connaissances acquises par la disposition à l'autre via « l'observation participante » et en questionnant la « relativisation », toutes deux indispensables à l'étude de l'homme, la base de nos entreprises et organisations.

Pires (2020) souligne que les changements dans l'environnement organisationnel modifient leurs structures et processus internes et augmentent l'incertitude. En conséquence, la direction est confrontée à des besoins d'information accrus à des fins de planification, de contrôle et de prise de décision.

## LES RÉFÉRENCES

CLIFORD, James. Sur l'autorité ethnographique. Dans : CLIFORD, James. L'expérience ethnographique : anthropologie et littérature au XXe siècle. Rio de Janeiro : Ed. UFRJ, 1998.

GEERTZ, C. L'interprétation des cultures. Rio de Janeiro : Zahar, 1978.

GEERTZ, C. L'interprétation des cultures. Rio de Janeiro: Livres techniques, 1989

.\_\_\_\_\_ Savoirs locaux : nouveaux essais en anthropologie interprétative. Petrópolis: Vozes, 1998, p. 85-107.----- L'anthropologue comme auteur. Barcelone : Paidós Iberica, 1989.

JAIME, Pedro Jr. Un texte, des interprétations multiples : anthropologie herméneutique et culture organisationnelle. DAS Rio de Janeiro : Ed. FGV, v. 42, non. 4, 2002, p. 72-83.

MAGNANI, José G. C. Discours et représentation ou comment le baloma de Kiriwana peut s'incarner dans les recherches actuelles. Dans CARDOSO, Ruth (dir.) L'aventure anthropologique : théorie et recherche. Rio de Janeiro : Paix et Terre, 1986, p. 127-140.

MALINOWSKI, Bronislaw. Argonautes du Pacifique occidental: un récit d'entreprise et d'aventure indigènes dans les archipels de Nouvelle-Guinée en Mélanésie . São Paulo: avril culturel 1984.

PIRES, R. A. R. Incertitude de l'environnement organisationnel, besoins d'information comptable et pratiques de comptabilité de gestion : le cas de l'industrie manufacturière opérant au Portugal. Thèse (Doctorat) – École d'économie et de gestion, Braga, 2010.

SAHLINS, Maréchal. « Pessimisme sentimental » et expérience ethnographique : pourquoi la culture n'est pas un « objet » en voie de disparition (partie I). Manne. v. 3, non. 1, 1997, p. 41-73.

VALLE, Lionel. Représentations collectives et sociétés. Dans : CHANLAT, Alain, DUFOUR, M. (Dir.). La rupture entre les entreprises et les hommes. Montréal : Québec/Amérique, 1985.

WEBER, Max Rejets religieux du monde et leurs directions. 1ère édition 1915 Dans : GERTH, Hans H. & MILLS, Charles Wright (org.). Essais de sociologie. RJ, Guanabara, 1982.

