

***Version de travail de l'article :***

Le Goff, Joan, « Charles Sanders Peirce. Fondation du pragmatisme et découverte de l'abduction », in Olivier Germain (dir.), *Les grands inspireurs de la théorie des organisations*, Éditions Management & Société, 2012, p. 275-291.

\*\*\*

## Charles Sanders Peirce

### Fondation du pragmatisme et découverte de l'abduction

---

*Le seul critère du savoir véritable est son efficacité.*

Bruce Lee

Les États-Unis du XIX<sup>e</sup> siècle finissant offrirent au management à la fois son premier outil spécifique – l'organisation scientifique du travail – et une figure tutélaire – Frederick Winslow Taylor –, suffisamment exemplaire pour être érigée au rang d'icône. Une doctrine, rationalisant des pratiques éparées, et un père fondateur reconnu ne suffisent cependant pas à asseoir une discipline : une philosophie est nécessaire, qui justifie des théories, valide des décisions, étaye des actes. Or, c'est aux États-Unis que, simultanément, va se développer une école de pensée originale pouvant combler cette lacune, au moins dans ses avatars les plus populaires. Le pragmatisme constitue en effet non seulement le seul courant philosophique proprement américain (né, consolidé et débattu aux États-Unis) mais également le seul cadre de pensée adapté à la gestion alors en passe d'être institutionnalisée.

C'est à Charles Sanders Peirce, né à Cambridge (Massachusetts) en 1839 et mort en Pennsylvanie en 1914, que l'on doit le pragmatisme, aussi bien comme pensée que comme terme, puisqu'il a forgé le mot à partir de racines grecques et de ses lectures critiques de Kant<sup>1</sup>. Ce penseur hors norme se distingue par la quantité de sa production (12 000 pages publiées de son vivant, près de 80 000 autres manuscrites) tout autant que par sa qualité, couvrant des champs du savoir allant de l'astronomie à l'épistémologie, de la sémiologie aux probabilités ou à l'œnologie, et lui valant aujourd'hui d'apparaître comme le plus grand philosophe américain. Volume et valeur d'une œuvre ne font pas forcément une carrière : diplômé de Harvard, chimiste et géodésien, enseignant de logique, Peirce ne parvint jamais à obtenir de poste de professeur. Un seul livre, mineur<sup>2</sup>, parut de son vivant : Peirce vécut à l'écart de ses contemporains, ignoré aussi bien du grand public que de la communauté académique, simplement soutenu par une poignée d'amis (dont William James) et de correspondants, fidèles malgré une personnalité réputée difficile à l'excès (condescendant et

---

<sup>1</sup> Peirce qualifiait de « puérite » la pensée de Kant, qu'il avait lu à 13 ans, connaissant par cœur la *Critique de la raison pure*. Plus tard, il jugera que le philosophe allemand « n'était rien qu'un pragmatiste un peu confus ».

<sup>2</sup> Un recueil de ses *Recherches photométriques*, en 1878, sans postérité.

sûr de sa valeur, Peirce ne se rend pas aimable, se qualifiant lucidement de « pédant momifié ») et une réputation sulfureuse (on lui prête des mœurs libertines, en tout cas trop libres pour la Nouvelle-Angleterre puritaine de l'époque). C'est plus de quinze ans après sa mort – dans l'indifférence et la misère, donc – que ses textes commencèrent à être édités aux presses de l'université de Harvard, en huit volumes dont le dernier sortit près de trente ans plus tard (Peirce, 1931-1958) – après qu'une archiviste a découvert une malle pleine de manuscrits, « oubliée » dans les sous-sols de la bibliothèque de Harvard.

L'héritage intellectuel de Peirce – en fait, il ne pouvait y en avoir d'une autre sorte – se diffusa par des voies diverses et souvent tortueuses. Ses amis et disciples prolongèrent sa philosophie mais au prix d'une telle appropriation que Peirce lui-même jugea bon de se distinguer de ces épigones trop émancipés, rebaptisant sa propre pensée « pragmatisme » et leur abandonnant son néologisme « pragmatisme » (Peirce, 1905 [2003], p. 29). La consécration de ce courant (au moins jusqu'à la deuxième guerre mondiale) et la célébrité des James, Dewey et consorts conduira à estomper l'approche initiale de Peirce, pourtant distincte par bien des points. Sa sémiotique connut un sort un peu meilleur et il fut reconnu rapidement comme le père fondateur de la sémiologie, à part égale avec Ferdinand de Saussure dont les travaux furent réévalués dans les années 1970. Mais, à l'approche claire et didactique du second (articulée autour du couple signifiant/signifié), s'opposent nécessairement les constructions complexes et serrées du premier qui, au prétexte de la rigueur logique, s'avère souvent équivoque et obscur (il décompose le signe en signifiant, référent et interprétant, tout en opérant de multiples distinctions selon les champs et les niveaux). Car, de façon générale, Peirce n'est pas un auteur facile : denses, avarés en exemples ou en développements concrets, ses écrits se contredisent parfois à 5 ou 10 ans d'écart ou d'une tribune à l'autre. Cette caractéristique se trouvera évidemment accrue par le fait qu'une large part de ses textes sera longtemps littéralement inaccessible, en français évidemment, mais aussi et surtout en anglais. La publication des *Collected papers* à partir des années 1930, déjà évoquée, ne fit qu'empirer les choses car les textes furent compilés sans cohérence temporelle ou méthodologique, introduisant des ruptures brutales dans la réflexion du logicien américain, déjà passablement ardue. L'édition strictement chronologique entamée dans les années 1980 (mais toujours inachevée, avec 6 volumes disponibles sur les 30 initialement annoncés) changea cet état de fait, de même que la parution d'une édition en français (Peirce, 2002, 2003, 2006), différente des recueils proposés outre-Atlantique car privilégiant une

homogénéité thématique pour chaque volume<sup>3</sup> avec un appareil de notes facilitant la mise en situation de chaque écrit, quitte à renoncer à l'exhaustivité.

Ces obstacles éditoriaux et la complication d'une pensée jamais au repos n'ont cependant pas trompé les philosophes et scientifiques qui, tout au long du XX<sup>e</sup> siècle, ont revendiqué une filiation avec Peirce ou ont mobilisé ses concepts, ses théories, ses systèmes de notation logique<sup>4</sup> ou de classification sémiologique : les figures de proue du pragmatisme, de son admirateur fidèle James jusqu'à son détracteur violent (et souvent amer), Rorty, en passant par Mead, Dewey ou Putnam ; les mathématiciens comme Whitehead ou Russell (qui en fait « le plus grand penseur que l'Amérique ait jamais eu ») ; les sociologues, à l'instar d'Habermas ; les sémiologues, Eco en tête. Et jusqu'à Popper, qui le qualifiera, non sans emphase, d'un « des plus grands philosophes de tous les temps ». Ces légataires d'une œuvre considérable s'accordèrent ainsi avec Peirce, qui s'imaginait volontiers en équivalent d'Aristote – mais, pour la modestie, il avouait ne craindre personne...

Pour autant, une fois le constat établi de la prolixité de l'œuvre peircienne et de ses retombées éparses, qu'en tirer pour les sciences de gestion ? Quelle peut être la postérité de cette intelligence, longtemps peu ou mal connue, dans la pratique, la recherche, la pensée managériale ? La réponse tient en deux temps : pour une part malgré lui, Peirce offre une philosophie pour le management en tant que pratique, une méthode de recherche pour le management en tant que science. C'est à ce (double) titre qu'il trouve sa place parmi les références de nombreux chercheurs en gestion, de façon tacite ou – aujourd'hui de plus en plus – d'une manière manifeste et revendiquée.

## **1. UNE MÉTHODE SCIENTIFIQUE POUR L'ÉVALUATION DES CONCEPTS**

En 1871, lors d'une réunion du (jeune) club de métaphysique de Harvard qui, parmi ses membres, compte notamment le physiologue et futur héraut de la psychologie William James, son frère Henry (l'écrivain que l'on sait, particulièrement actif dans les débats) et le juriste Nicholas St John Green, Peirce énonce une formule qui fera date, sous la qualification de « maxime pragmatiste ». Reprise dans un texte fameux, « Comment rendre nos idées

---

<sup>3</sup> Des éditions ponctuelles de textes choisis ou des exégèses partielles parurent en France dans les années 1970, essentiellement à propos de sémiologie ou de logique (Granger, 1968 ; Peirce, 1978).

<sup>4</sup> Dont dérive en partie la notation algébrique actuelle.

claires », paru dans la *Revue philosophique* en 1879, elle s'exprime ainsi : « Considérer quels sont les effets pratiques que nous pensons pouvoir être produits par l'objet de notre conception. La conception complète de ces effets est notre conception complète de l'objet » (Peirce, 1878 [2002], p. 248<sup>5</sup>). Le sens d'une notion (idée, concept, théorie) se mesure par ses conséquences possibles ; la vérité a une portée pratique. L'idée paraît simple mais sera surtout simplifiée au delà du possible, selon une équation qui par la suite identifiera strictement la vérité à l'utile – James, par son approche subjectiviste, sera le premier responsable de ce glissement réducteur. Il convient donc de revenir à ce que Peirce plaçait derrière le mot qu'il invente pour désigner cette nouvelle méthode de pensée.

### 1.1. La prise en compte des effets pratiques des concepts

Quelle est la préoccupation de Peirce lorsque, face à ce public choisi, il propose de s'intéresser aux conséquences manifestes des idées ? Son souci premier est de disposer d'une méthode logique d'arbitrage entre des notions rivales. Et sa réflexion l'a conduit à une conclusion sans appel : la différence de valeur entre deux hypothèses tient à leurs effets pratiques. Dès lors, l'évaluation des concepts, propositions ou théories scientifiques devient possible, de façon simple et économique. Car Peirce a constamment en tête un principe d'économie, indispensable à la bonne marche de la science, de la philosophie ou de tout autre lieu d'expression de l'intelligence humaine.

La maxime pragmatiste autorise deux applications. Elle permet tout d'abord d'éprouver la vérité d'une proposition en mesurant les conséquences concrètes qu'on lui prête. Cependant, aux yeux de Peirce, la vérité génère *entre autres* des effets pratiques, elle ne s'y réduit pas, il n'y a pas dissolution du vrai dans l'utile – Peirce reste fidèle à ses lectures d'enfance et utilise le terme « pratique » dans son acception kantienne (qui renvoie à une action rationnelle finalisée). En outre, ces effets n'ont pas à être réalisés, ils relèvent simplement du pensable ; il ne s'agit pas uniquement des suites factuelles des notions mais également de la représentation de leurs conséquences expérientielles, intellectuelles ou affectives, c'est-à-dire de l'examen de l'action en germe que contiennent les concepts – en un

---

<sup>5</sup> Les éditeurs français proposent une traduction alternative (Peirce, 2002, p. 248, n. a) ; pour notre part, nous en restons à cette formule, désormais notoire. L'article séminal est paru en 1878 en anglais (dans le *Popular Science Monthly*) mais Peirce clamait l'antériorité du texte français, version originale selon ses dires.

sens, la conduite plus que l'acte<sup>6</sup>. *A fortiori*, l'utilité d'une notion se mesurera à l'aune de la connaissance en général, du savoir humain, et non de façon relative aux besoins propres et ponctuels d'un individu : nous sommes loin du nominalisme ou d'une vocation utilitariste de la science (Tiercelin, 1993). La deuxième application de la maxime tient à ce qu'elle facilite la réduction des problèmes en identifiant les redondances, les doublons artificiels, fondés essentiellement sur des jeux rhétoriques ou des différences de terminologie. La prise en compte des effets pratiques conduit à éliminer certains problèmes (ou, subséquemment, certaines solutions) soit parce qu'ils échappent au domaine de l'expérience, soit parce qu'ils renvoient à des phénomènes empiriques identiques à ceux soulevés par un autre objet.

Indéniablement, la construction de la maxime pragmatiste et les conclusions auxquelles elle aboutit sont marquées au sceau de la science dont Peirce était un praticien ; cet homme de laboratoire va donc envisager et considérer philosophie et logique (la sémiologie également, mais c'est une autre histoire) comme des sciences, à l'inverse, par exemple, d'un Popper s'efforçant de disqualifier la pensée de Freud ou celle de Marx parce que jugées « non scientifiques ». En quelques mots, Peirce fournit un outil de clarification qui est avant tout, dans une logique caractéristique du XIX<sup>e</sup> siècle, un outil de classification : on trie les notions au regard de ce qui a du sens et ce qui n'en a pas ; pour autant, cette frontière n'est pas une frontière du scientifique et du non-scientifique et appelle une lecture élargie de ce qui peut être étudié « scientifiquement », de la philosophie à la sociologie ou – pourquoi pas ? – la gestion. Cette reconnaissance des concepts par leurs effets pratiques et leur mise à l'épreuve expérimentale emprunte, on le comprend, une autre voie, plus convaincante, que celle suivie par l'économie d'alors, pillant le vocabulaire de la physique triomphante – atomicité, équilibre, forces, dynamique... – pour s'attribuer à bon prix un certificat de scientificité, apparemment recevable bien qu'hors sujet. Peirce ne sépare pas la philosophie de la science, les sciences humaines des sciences physiques, il considère que les unes et les autres sont liées, que toute science est métaphysique et que la philosophie est un prolongement naturel de la science, à condition d'adopter une méthode rationnelle.

## 1.2. Les prémisses du pragmatisme : le rôle des croyances

La maxime pragmatiste pose comme condition de la valeur d'une notion ses

---

<sup>6</sup> C'est justement à travers cette dimension que la maxime pragmatiste est par exemple mobilisée par Singer (2009) pour tenter de dépasser les apories de la finance, aussi bien dans ses pratiques que ses régulations.

puissances d'action. La pensée ne sera vraie – au sens de Peirce, donc opportune, utile, mais non matériellement et immédiatement profitable – que si elle autorise le passage à l'expérience (même purement intellectuelle). Cette disposition à l'action est le moteur de la réflexion du scientifique et, par ricochet, du logicien ou du philosophe. Or, sur ce point, Peirce s'est toujours déclaré débiteur d'un appareil conceptuel antérieur au sien et dont « le pragmatisme est à peine plus qu'un corollaire » (1907 [2003], p. 22). Parmi ses compagnons du *Metaphysical Club* de Harvard, Green joua en effet un rôle particulier dans la formation intellectuelle de Peirce. Disciple de Bentham (père du panoptique et, surtout, théoricien de l'utilitarisme), ce juriste initia également le physicien de Cambridge aux théories du psychologue Bain, titulaire de la chaire de logique à l'université d'Aberdeen, en Écosse. Celui-ci avança notamment qu'une croyance est « ce à partir de quoi un homme est prêt à agir », ce que d'autres juristes exploiteront pour identifier les causes des crimes, dans une logique déterministe propre à l'époque, quitte à penser que « les gens croient parce qu'ils doivent agir », sous le feu d'impulsions innées<sup>7</sup>.

Telle que définie par Bain, la croyance constitue donc une clé d'entrée essentielle pour saisir le pragmatisme peircien. En tant qu'habitude d'action, elle associe une finalité aux actes ou, en d'autres termes, elle relie un effet pratique à une intention, *via* une expérience. En passant de l'habitude à la règle, on obtient le principe même de la maxime pragmatiste. Le premier texte qui est publié par Peirce – jumelé avec le « Comment rendre nos idées claires », de 1879 – s'intitule « Comment se fixe la croyance »<sup>8</sup> et se propose d'établir la supériorité de la méthode scientifique pour passer du doute à une croyance stable, c'est-à-dire utile – donc vraie, pour un pragmatiste. Au couple vérité/fausseté, le pragmatisme substitue le couple croyance/doute – « vos problèmes seraient grandement simplifiés si, au lieu de dire que vous voulez connaître la « Vérité », vous vous contentiez de dire que vous voulez parvenir à un état de croyance que le doute ne peut assaillir » avertit Peirce (1905 [2002], p. 25). Lors de la première conférence de la série donnée à Harvard, le logicien rappellera comment la croyance relie notion et action : « la *croyance* consiste principalement dans le fait que l'on est délibérément prêt à adopter la formule en laquelle on croit comme guide de l'action » (Peirce, 1903 [2002], p. 272). La pensée, scientifique ou philosophique, œuvre donc à produire des habitudes d'action, des règles intelligentes (et non des réflexes mécaniques) qui garantissent

---

<sup>7</sup> Le thème est à la mode depuis l'invention de la phrénologie et conduira à l'anthropométrie signalétique de Bertillon, en passant par le péremptoire « on naît criminel » de l'italien Lombroso. On le retrouve chez Taylor, irriguant le principe d'adéquation au poste lors du recrutement.

<sup>8</sup> Le texte parut en 1877 dans le *Popular Science Monthly*, en 1878 dans la *Revue philosophique* (Peirce, 2002, p. 215). Le propos n'est guère éloigné d'une sociologie de la connaissance telle que la pratiquera Boudon.

des réponses adaptées face à des problèmes non pas identiques mais similaires. *In fine*, le caractère scientifique d'une démarche réside non dans l'objet qu'elle interroge mais dans la manière de questionner, étant entendu que les autres méthodes dont dispose un individu pour se convaincre (ténacité, autorité, *a priori*) peuvent concerner le savant et son travail.

Le problème que pose la croyance est double : comment l'adopter, comment s'en défaire ? Peirce pointe le problème du doute cartésien et souligne combien la croyance peut s'imposer à tout un chacun, sous forme de certitude que l'on n'imagine jamais questionner et qui, pourtant, peut être fausse. À l'inverse, le savant ne peut douter de tout, tout le temps, il doit établir des vérités à partir desquelles travailler, au moins momentanément. Ces vérités transitoires, transmises par le dialogue académique à l'ensemble des chercheurs (qui forment une communauté d'action et de pensée), ne sont rien d'autre que des croyances, sur lesquelles un accord provisoire s'est fait : c'est ce processus communicationnel qui permet de rendre tangibles des objets pour la recherche. Le fait scientifique se constitue donc sur un lit de croyances et un jeu d'échanges relationnels : chacun mesure combien ce parti pris épistémologique – en rupture avec le positivisme sans épouser pour autant le constructivisme – conduit à replacer la science dans une perspective historique et culturelle. C'est, à titre illustratif, la thèse défendue par Powell (2002) à propos de l'avantage compétitif et de la nature de la recherche en management stratégique.

### **1.3. Le prolongement du pragmatisme : la logique de réfutation**

En prônant une démarche scientifique et réaliste de purification des problèmes philosophiques et logiques, le pragmatisme peircien entraîne une conséquence immédiate : le principe de réfutation. On sait comment, en soumettant à l'épreuve de la logique le raisonnement qui consiste à vouloir vérifier une théorie par l'accumulation de faits concordants, Popper (1935) a montré que « les hypothèses, en tant qu'elles se veulent énoncés explicatifs universels, ne peuvent trouver dans une suite d'expériences ou d'événements la preuve de leur exactitude (en toute rigueur, il faudrait une suite *infinie* d'expériences), tandis que leur fausseté se satisfait d'un seul et unique test négatif » (Le Goff, 2002, p. 199). Ce rationalisme critique – qui postule qu'inférer des énoncés universels à partir d'énoncés singuliers est impossible, mais qu'un énoncé singulier suffit à disqualifier une théorie – va se diffuser peu à peu, y compris dans le champ des sciences sociales. Or, l'inanité de l'induction et la nécessité de l'incertitude scientifique sont deux des corollaires de la maxime



pragmatiste ; la pensée de Peirce, en effet, multiplie les points de rencontre – de similitude, presque – avec celle de Popper, même si ce dernier, dont l'œuvre a eu un grand retentissement de son vivant, ne pouvait avoir lu son précurseur américain.

Que nous dit Peirce ? L'articulation pragmatiste fondamentale entre croyance et doute implique l'impermanence consubstantielle des notions, leur fragilité face à la critique des faits et du jugement. Dès lors, sans surprise, le philosophe américain se révèle sévère avec l'induction qui « ne peut jamais être à l'origine de la moindre idée » (1903 [2002], p. 381). À ses yeux, une observation isolée conforme à une théorie n'a aucune valeur en termes de connaissance tandis qu'à l'inverse, une donnée antithétique peut être le socle d'une avancée scientifique : « si la Nature répond “ Non ! ”, l'expérimentateur a acquis une part importante de savoir. Si la Nature dit “ Oui ! ”, les idées de l'expérimentateur restent simplement ce qu'elles étaient, elles se sont seulement implantées un peu plus » (Peirce, 1903 [2002], p. 399). Confortée par les faits, une proposition peut certes s'ancrer plus solidement dans le *corpus* scientifique, elle n'en demeure pas moins toujours sursitaire, menacée à plus ou moins longue échéance par l'épée de Damoclès de la contradiction factuelle, quand bien même celle-ci serait unique.

En relativisant la quête de vérité dans son ampleur comme ses enjeux, la perspective pragmatiste conduit donc à considérer que les concepts et résultats obtenus scientifiquement sont nécessairement précaires car ils ne sont rien d'autre que des croyances fixées chez des individus (ou des communautés) par confrontation avec d'autres options moins convaincantes et dans l'attente d'autres encore, plus adaptées ou plus fertiles. Le pragmatisme est un outil d'arbitrage entre des propositions toujours douteuses ; ce qui doit être exempt de doute, ce ne sont pas les termes du raisonnement mais la méthode qui, par sa robustesse, donne de la consistance à la notion adoptée comme valable à cet instant de l'histoire de la connaissance, à toutes fins utiles. La rationalité de l'enquête scientifique qui éprouve les théories et en évalue le sens et la portée est essentielle si l'on se souvient qu'elles vont alimenter des croyances pour se projeter dans l'action, même spéculative. Dans cet état d'esprit, la réfutation s'impose d'elle-même comme nécessité et élément moteur du progrès de la connaissance, sous réserve qu'elle soit conduite de façon scientifique, c'est-à-dire avec méthode et logique.

## 2. DE L'ÉCONOMIE DE LA DÉCOUVERTE À L'ÉCONOMIE DE LA RECHERCHE

D'apparence anodine, ramassée en quelques lignes peu séduisantes, la maxime pragmatiste constitue néanmoins un bouleversement épistémologique majeur. Peirce insiste sur les effets de la connaissance (en termes expérientiels) et – de façon absolument liée mais presque subversive à ce moment de l'histoire des idées – relativise la posture positiviste et son rapport à la vérité en privilégiant la croyance à la certitude pour, conséquemment, démontrer la supériorité de la réfutation sur la confirmation. Poursuivant son analyse, le logicien de Cambridge va avancer un mode de raisonnement inusité : l'abduction. Cette découverte est si importante dans son édifice intellectuel que Peirce pourra dire que « la question du pragmatisme est la question de l'abduction » (1903 [2002], p. 432).

### 2.1. Une troisième figure du raisonnement : l'abduction

Isolément ou articulées, déduction et induction constituent le socle des avancées scientifiques dont Peirce, en observateur méticuleux des savoirs de son temps, peut mesurer l'étendue. À ces figures du raisonnement familières aux savants et philosophes, Peirce propose un ajout – l'abduction – dont, magnanime, il fait remonter l'origine première (mais imparfaite, forcément) à Aristote<sup>9</sup>...

Qu'est-ce que l'abduction ? Il s'agit, nous dit Peirce, du processus qui consiste à former une hypothèse explicative. Ou, pour le dire autrement, l'abduction est un mode d'inférence à partir des effets, c'est-à-dire un raisonnement qui, au regard du résultat constaté, conduit à avancer une hypothèse. En cela, elle se différencie aussi bien de la déduction (qui, grâce à une hypothèse explicative, permet de tirer des conclusions) que de l'induction (qui permet d'établir une loi générale après accumulation d'énoncés singuliers). Dans l'abduction, la règle n'est ni le point de départ (déduction), ni le point d'arrivée (induction) mais le levier explicatif. Comme l'explique Chauviré (1981, p. 447), l'abduction est un « raisonnement de la forme :

Le fait surprenant, C, est observé.

Or, si A était vrai, C se produirait.

---

<sup>9</sup> Qui ne faisait que « tâtonner » et fut en outre trahi par un éditeur « stupide » (Peirce, 1903 [2002], p. 380). Un principe proche de l'abduction réside dans la notion aristotélicienne d'*apagoguè*, mais les faibles traces qu'elle laisse au cours des siècles l'ont dénaturée (une apagogie désigne aujourd'hui un raisonnement par l'absurde).

Il y a donc une raison de soupçonner que A est vrai ».

Cet enchaînement part d'une majeure qui présente un caractère certain (un événement inattendu mais réel) et mène à une conclusion simplement probable par l'entremise d'une mineure également conjecturale. À aucun moment, le processus n'autorise le passage à l'universel ou la répétition des observations : ce n'est ni l'objet, ni le sens de l'abduction qui a pour vocation de proposer (ni plus, ni moins) une solution à la fois rationnelle et vraisemblable face à une interrogation imprévue. Il restera alors à éprouver l'explication à l'essai selon les canons de la logique de réfutation... Irréductible à la déduction ou à l'induction, ce raisonnement probabiliste constitue le fondement implicite de toute découverte scientifique. Peirce est catégorique : « C'est la seule opération logique qui introduise la moindre idée nouvelle ; car l'induction ne fait rien si ce n'est déterminer une valeur, et la déduction se contente de dérouler les conséquences nécessaires d'une pure hypothèse. La Déduction prouve que quelque chose *doit* être, l'Induction montre que quelque chose *est effectivement* opérant. L'Abduction suggère simplement que quelque chose *peut être* » (1903 [2002], p. 401).

La modération de la formule ne doit pas tromper : seule l'abduction a grâce aux yeux de Peirce car c'est d'elle que tout découle ; c'est de sa proposition centrale que l'on peut construire, par un raisonnement déductif, une prédiction testable ensuite par induction. Dans le processus de pensée scientifique, l'abduction est antérieure, respectivement, à la déduction et à l'induction ; contrairement aux deux autres, elle est à la source de l'idée, elle permet d'élargir la connaissance scientifique (d'où son nom). Dès lors, Peirce peut sans crainte poser que, par extension, l'abduction désigne *toutes* les opérations par lesquelles les théories et les conceptions sont engendrées – « toutes les idées de la science lui viennent par le biais de l'abduction » (1903 [2002], p. 381).

L'héritage positiviste des sciences de gestion – celles-ci tâchant de marcher dans les traces de sciences économiques elles-mêmes en quête de la légitimité de la physique – a conduit à la longue survalorisation du mode de raisonnement hypothético-déductif et, dans une moindre mesure, à l'apologie de l'induction comme voie d'accès à la connaissance vraie. Des pans entiers de la recherche en marketing ou en finance se sont construits sur ce postulat. Pour autant, peu à peu, l'abduction s'est vue convoquée dans les réflexions épistémologiques ou méthodologiques (Blaug, 1992 ; Koenig, 1993 ; David, 2001) pour, aujourd'hui, être explicitement mobilisée avec une fréquence croissante dans les travaux de recherche en gestion. Ce constat ne signifie pas que l'abduction, en tant que processus de génération de

théorie, n'ait pas eu une place importante plus tôt, de façon tacite ou masquée : « lorsque Mintzberg (1979, p. 584) dit que la recherche en stratégie doit être aussi « purement inductive que possible », il parle d'une induction qui mène à la découverte par la conjugaison d'un « travail de détective » et d'un « saut créatif » : de toute évidence, il est ici question d'abduction, celle-là même qui caractérise justement la méthode de Sherlock Holmes ou de Zadig (Eco, 1990, p. 248-285). Le « saut créatif » est l'invention d'une hypothèse explicative qui autorise le passage de la majeure à la conclusion » (Le Goff, 2002, p. 203).

## **2.2. L'abduction et le paradigme indiciaire**

L'évocation, à ce stade, de la figure du détective n'est pas fortuite. L'abduction, qui conduit d'un effet observé à une cause parfois non observable, est fondamentalement une entreprise qui s'apparente à un acte d'invention ou, plus précisément, de divination – dans l'acception non surnaturelle du terme, il va sans dire. Avec le souci maniaque de cohérence qui est le sien, Peirce part de l'idée que c'est toujours une surprise qui appelle l'abduction, la rend nécessaire pour résorber ce qui est venu contredire nos croyances. Le savant a besoin de stabiliser sa pensée et, pour cela, il lui faut trouver un élément d'explication crédible pour absorber les faits étonnants. Deux conséquences découlent de ce principe. La première : le chercheur doit faire montre d'une sensibilité particulière face à l'imprévu ; la seconde : le chercheur doit pouvoir avancer des hypothèses explicatives.

Dans la perspective de la maxime pragmatique, le scientifique est donc armé d'une sagacité particulière. Loin d'ignorer les détails, d'écarter les petits événements contrariants, il sait qu'ils sont source de l'étonnement et de sa résolution. Le saut cognitif de l'abduction, qui permet de deviner ce qui a pu provoquer le phénomène atypique et inattendu, s'appuie tout entier sur ces fragments, ces miettes du contexte où réside pourtant toute l'explication<sup>10</sup>. Ce principe, qui va structurer toute la méthode pragmatique et jusqu'à l'idée d'enquête, centrale chez Dewey, découle des travaux de Morelli, publiés en Allemagne entre 1874 et 1876. Ce médecin parvient à identifier l'auteur véritable d'une peinture en se fondant non sur l'aspect global du tableau mais sur des détails insignifiants (Ginzburg, 1979). Par capillarité, ce procédé va contaminer la médecine (Freud) et la police, réelle (Bertillon) ou fictive

---

<sup>10</sup> D'où l'importance des méthodes qui préservent le contexte (à l'instar de l'étude de cas).

(Holmes<sup>11</sup>). Avec Morelli, apparaît le « paradigme indiciaire » dont Ginzburg sera le promoteur pour l'histoire et les sciences humaines : une méthode d'analyse qui, pour identifier les motifs des phénomènes, exploite les traces qu'ils ont laissés, part des effets pour remonter aux causes probables, selon la logique abductive. Quête du symptôme, recherche de l'indice, étude des détails, voilà une passerelle possible entre les différentes vies de Peirce, sa passion pour l'œnologie et ses amitiés avec des juristes, ses découvertes en astronomie et, plus que tout, son immense philosophie du signe<sup>12</sup>.

La sagacité du chercheur pragmatiste s'exprime par son attention au contexte de l'expérience et aux détails qui s'y nichent mais également par son aptitude à formuler sans délai une hypothèse explicative. Dans le raisonnement abductif, la prémisse mineure – « Or, si A était vrai, C se produirait » – ne peut se concevoir que si le chercheur dispose au préalable d'une hypothèse A ou, en tout cas, d'une conjecture latente en réserve d'un nouvel usage scientifique, et dont l'introduction à ce stade du raisonnement forme un essai de réponse plausible et réfutable. Sur ce point, Peirce est très clair et s'oppose à tous les promoteurs de la *tabula rasa*, contre-productive à bien des égards. Décevant pour les partisans inconditionnels de l'observation sans présupposés d'aucune sorte, le constat du recours inévitable aux « expériences précédentes connues en divers domaines » (Eco, 1990, p. 248) est néanmoins raisonnable en ce sens qu'il s'accorde avec la réalité de la recherche. Et, en effet, qu'en est-il du « travail de détective » annoncé par Mintzberg ? Le raisonnement de Holmes, Poirot ou Maigret repose sur la logique abductive où l'élément déclencheur, « surprenant », est un indice non connu *a priori* (Bayard, 1998; Wouters, 1998). Mais, chez tous ces enquêteurs, la prémisse mineure mobilise des connaissances et des théories variées et probantes dans l'état actuel des savoirs, dans tous les domaines. L'érudition éclectique de Peirce n'est pas une simple idiosyncrasie mais une nécessité dans le modèle d'investigation scientifique qu'il promeut. Un principe de curiosité généralisée, à rebours de la spécialisation outrancière dans la plupart des domaines, sciences de gestion incluses. Dans leur article sur la contribution de l'abduction aux recherches sur les organisations, Gomez et Lorino (2005) mettent fort à propos en exergue cette dimension, en soulignant la fertilisation croisée des processus de recherche qui s'ouvrent à d'autres disciplines – eux-mêmes se plaçant sous les auspices de Conan Doyle.

---

<sup>11</sup> Médecin lui-même, Conan Doyle dota son héros d'un comparse issu du corps médical (le docteur Watson) et fera abondamment référence aux progrès de la clinique dans ses romans.

<sup>12</sup> Dans son texte fondateur sur le paradigme indiciaire, Ginzburg mobilise pourtant Peirce pour l'abduction, non pour la sémiologie : c'est le raisonnement qui l'intéresse, non la valeur de l'indice comme signe.

### 2.3. Le principe d'économie et la gestion de la recherche

Lorsque ses croyances – sa vérité – sont malmenées par un événement surprenant, le chercheur doit avancer une hypothèse explicative, formuler une conjecture. Cette abduction qui lui permettra de reconstituer une croyance et de poursuivre sa réflexion n'est envisageable que si ce chercheur est au fait des derniers développements de la connaissance, qu'elle soit scientifique, artistique ou culturelle. Faute de quoi, le risque est grand de collecter des données de façon décousue, de réinventer l'existant – concept, théorie, idée, dispositif – et, finalement, de perdre du temps. Or, le temps manque, nous dit Peirce, il faut « hâter la science » et, pour ce faire, adopter un principe d'économie.

Ce principe d'économie est fondamental dans le rapport de Peirce à la science, au double titre de théoricien et de praticien – dont on se souvient qu'à partir des années 1885, il a vu ses ressources décliner, pour s'enfoncer peu à peu dans la misère. La maxime pragmatiste qu'il énonce devant ses amis en 1871 repose déjà sur l'idée qu'il faut faire face au coût du processus de recherche en limitant et en triant au préalable les hypothèses. Ici, c'est à une constante de la pensée de Peirce que nous avons affaire : dès les premières moments de sa réflexion, fort de son expérience familiale et personnelle, il a pensé la science comme un phénomène socio-culturel, avec des implications à la fois épistémologiques (la croyance comme construit social plutôt que la vérité) et économiques (la recherche comme arbitrage en termes d'affectation de ressources). Partant, il est frappant de voir comment son propos peut articuler le spéculatif et le prosaïque, le philosophique et le contingent ; la contrainte expérimentale terre-à-terre n'est jamais loin (avons-nous besoin de ce test, au regard de son coût ?). Dans un texte programmatique (« Comment théoriser »), le fondateur du pragmatisme aura ce propos définitif, déjà tenu presque mot pour mot en 1898 : « Les propositions d'hypothèses nous inondent en un flot irrépressible, alors que le processus de vérification auquel chacune doit être soumise avant de pouvoir être considérée comme un élément ne serait-ce que de connaissance plausible, coûte si cher en temps, énergie et argent – et par conséquent en idées qui auraient pu être trouvées avec ces temps, énergie et argent – que l'économie l'emporterait sur toute autre considération, même s'il y avait d'autres considérations sérieuses. En fait, il n'y en a pas d'autre » (Peirce, 1903 [2002], p. 183). Excessif comme souvent, il ira jusqu'à dire que la considération principale de l'abduction est la question de l'économie.

Étudiant l'optimisation de la recherche scientifique selon Peirce, Chauviré résume sa ligne directrice : « comment trouver une stratégie rationnelle permettant d'arriver plus vite et à moindre coût à des résultats scientifiques intéressants ? » (2005, p. 391). Dès lors, toute la construction de la méthode pragmatiste repose sur la volonté – la nécessité – de l'efficacité, depuis la sélection des hypothèses lors du raisonnement abductif jusqu'à l'articulation hiérarchisée du triptyque abduction/déduction/induction<sup>13</sup>. Il en résulte des enseignements pratiques, extrêmement concrets pour la gestion de la recherche, au niveau individuel (le chercheur face à son design et son objet) et collectif (la tutelle face à la dotation des ressources). Comment ordonner les programmes de recherches ? Il faut lancer en priorité le projet le plus rémunérateur, la recherche la plus (potentiellement) profitable – pour la connaissance, non pour un usage immédiat. Jusqu'à quel point faut-il poursuivre une recherche ? Jusqu'au moment où l'acquisition d'une information supplémentaire n'est plus avantageuse en termes d'abondance ou de précision. Il faut donc définir des normes – par exemple pour l'exactitude ou les marges d'erreurs – qui vont borner le travail scientifique de part et d'autre, pour savoir arrêter les efforts et modérer les dépenses. Dans tous les cas, Peirce met en balance la valeur des connaissances les unes par rapport aux autres et insiste sur la rapidité, notamment dans l'élimination des hypothèses rivales (par exemple, lors de l'abduction), n'hésitant pas, pour les besoins de ses démonstrations, à refaire l'histoire des sciences pour y dénoncer le temps perdu, avec l'humilité qu'on lui connaît...

## **CONCLUSION : UNE ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE**

Déployée sur plusieurs milliers de pages, éparpillée sur des centaines de sujets, la pensée de Peirce a fini par se perdre dans celle de ses épigones, y compris ceux qui ont voulu y voir une philosophie nominaliste, quittes à fournir un alibi pragmatique aux sciences de gestion. Pourtant, l'Aristote américain s'oppose à une vision utilitariste de la science (« la vraie science est l'étude des choses inutiles » dira-t-il) et à tous ceux qui refusent de remettre en cause leurs croyances ou veulent les imposer aux autres, notamment par l'autorité (Église, État, chercheurs, etc.). Ce n'est donc pas dans telle lecture réductrice et mercantile du pragmatisme qu'il faut chercher l'apport de Peirce à la recherche en management. C'est plutôt

---

<sup>13</sup> Sur cette boucle de raisonnement en sciences de gestion, voir David (2001).

le compromis qu'il offre entre positivisme et constructivisme, la puissance de l'abduction dans la réflexion ou la volonté de mener une recherche efficiente qui vont irriguer les travaux en sciences de gestion. En faisant du pur enrichissement de la connaissance l'un des objectifs de la science (loin de visées immédiates) et en considérant que le rôle du savant est de mettre constamment à l'épreuve ses notions, de ne jamais s'en contenter, Peirce propose une véritable éthique de la recherche. La maxime pragmatiste donne une responsabilité au chercheur – face aux conduites que provoquent ses découvertes – tandis que l'abduction le lie subjectivement à sa découverte. La recherche n'est ni impersonnelle, ni hors du monde : à charge pour le chercheur de s'en souvenir.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Travaux cités de l'auteur**

Peirce, C.S. (1931-1958), *Collected Papers* (8 vol.), Harvard University Press, Cambridge.

Peirce, C.S. (1978), *Écrits sur le signe*, édition établie par G. Deledalle, Le Seuil.

Peirce, C.S. (2002), *Pragmatisme et pragmaticisme, Œuvres philosophiques, volume I*, édition établie par C. Tiercelin et P. Thibaud, Éditions du Cerf.

Peirce, C.S. (2003), *Pragmatisme et sciences normatives, Œuvres philosophiques, volume II*, édition établie par C. Tiercelin, P. Thibaud et J.-P. Cometti, Éditions du Cerf.

Peirce, C.S. (2006), *Écrits logiques, Œuvres philosophiques, volume III*, édition établie par C. Tiercelin, P. Thibaud et J.-P. Cometti, Éditions du Cerf.

### **Autres références bibliographiques**

Bayard, P. (1998), *Qui a tué Roger Ackroyd ?*, Éditions de Minuit.

Blaug, M. (1992), *The Methodology of Economics*, University of Cambridge, 2<sup>d</sup> edition ; trad. fr. : *La Méthodologie économique*, Economica, 2<sup>e</sup> édition, 1994.

Chauviré, C. (1981), « Peirce, Popper et l'abduction : pour en finir avec l'idée d'une logique de la découverte », *Revue philosophique de la France et de l'Étranger*, n° 4, p. 441-459.

Chauviré, C. (2005), « L'économie de la recherche chez Charles Sanders Peirce », *Revue de Métaphysique et de Morale*, n° 47, p. 391-402.

David, A., (2001), « Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion : trois hypothèses revisitées », In David A., Hatchuel A., Laufer R. (ed.), *Les Nouvelles Fondations*



*des sciences de gestion. Éléments d'épistémologie de la recherche en management*, Vuibert, p. 83-109.

Eco, U. (1990), *I Limiti dell'interpretazione*, Gruppo Editoriale Fabbri, Bompiani, Sonzogno, Etas ; trad. fr. : *Les Limites de l'interprétation*, Grasset, 1992.

Ginzburg, C. (1979), « Spie. Radici di un paradigma indiziario », In Aldo Gargani (ed.), *Crisi della ragione*, Einaudi ; trad. fr. : « Traces. Racines d'un paradigme indiciaire », In *Mythes, emblèmes, traces. Morphologie et histoire*, Flammarion, 1989, p. 139-287.

Gomez, M.-L., Lorino, Ph. (2005), « The passion for inquiry : the contribution of abduction for research on organizational knowledge and learning », In : Gherardi S., Nicolini D. (ed.) *The passion for learning and knowing, Proceedings of the 6<sup>th</sup> International Conference on Organizational Learning and Knowledge*, vol. 1, university of Trento, p. 657-680.

Granger, G.-G. (1968), *Essai d'une philosophie du style*, Armand Colin.

Kœnig, G. (1993), « Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 9, p. 4-17.

Le Goff, J. (2002), « Vertus problématiques de l'étude de cas », In Mourgues N. et alii (ed.), *Questions de méthodes en Sciences de Gestion*, Éditions Management et Société, p. 189-208.

Mintzberg, H. (1979), « An emerging strategy of "direct" research », *Administrative Science Quarterly*, vol. 24, p. 582-589.

Popper, K.R. (1935), *Logik der Forschung : Zur Erkenntnistheorie der modernen Naturwissenschaft*, Julius Springer ; trad. fr. : *La Logique de la découverte scientifique*, Payot, 1973.

Powell, Th.C. (2002), « The Philosophy of Strategy », *Strategic Management Journal*, vol. 23, p. 873-880.

Singer, A.E. (2009), « Classical pragmatism and modern finance », *Human Systems Management*, vol. 28, n° 3, p. 83-92.

Tiercelin, C. (1993), *C.S. Peirce et le pragmatisme*, Presses Universitaires de France.

Wouters, E. (1998), *Maigret : « je ne déduis jamais. »*, *La méthode abductive chez Simenon*, Céfal.