

**Logistique des situations extrêmes et management des
connaissances. Un dispositif de modélisation basé sur les
pratiques au sein du projet EuroMoonMars**

Emmanuel BONNET – Doctorant en Sciences de gestion
Centre de Recherche Clermontois en Gestion et Management (Clermont
Université) - Centre de recherche de l'Armée de l'Air (CReA).

Adresse :

Base aérienne 701 EOAA/CReA
F-13661 Salon Air
Tel : 04.90.17.80.00 + 26012
Portable : 06.12.74.18.88
emmbonnet@gmail.com
emmanuel.bonnet@inet.air.defense.gouv.fr

Nom du directeur de thèse :

M. Pascal Lièvre
Centre de Recherche Clermontois en
Gestion et en Management
(CRCGM, EA3849).
Université d'Auvergne– Clermont-
Ferrand

Nom du co-directeur de thèse :

Mme Cécile Godé-Sanchez
Equipe Management des
Organisations de Défense
Centre de recherche de l'Armée
de l'Air
Salon de Provence

Dates :

Début de thèse fin 2009
Fin de thèse fin 2012

Résumé

L'objet de cette thèse est d'apporter des éléments de réponse à la question : en quoi le management des connaissances renouvelle l'approche logistique de nos organisations ? Une approche basée sur la connaissance évoque un changement de paradigme dans la façon de se représenter l'organisation comme un processus d'un type particulier qui s'inscrit dans un contexte particulier celui d'une économie de l'innovation fondée sur la connaissance (Foray, 2009). Nous désignons ici la capacité d'une organisation à capitaliser, partager et produire des flux de connaissances (Spender, 1996 ; Nonaka et al. 2008). Dans notre contexte la logistique se définit comme une forme d'« ingénierie organisationnelle », à savoir un certain type de rationalisation de l'activité en vue de son pilotage (Lièvre, 2007). Cette approche de la logistique tient compte de la « complexité » et de « l'instabilité croissante » auxquelles les organisations sont aujourd'hui confrontées (Lorino, 1995 : 25). Nous montrerons que cette étape du développement de la logistique est en phase avec la problématique du pilotage d'une organisation à risque. Cette approche de la logistique se focalise sur des « situations extrêmes » mobilisant un collectif en charge d'un projet, dans un contexte évolutif, incertain et risqué (Lièvre, 2007).

Notre problématique se décline sur deux niveaux. Du point de vue de la logistique il s'agit de rendre compte de la dimension sociotechnique du collectif (Latour, 2006) dont l'unité d'analyse se situe au niveau de l'organisation en train de se faire. Du point de vue du management des connaissances, notre point de départ porte sur le « connaître comme pratique » (*knowing as practice*) plutôt que sur la connaissance considérée comme un objet possédé (*knowledge as possession*) par un acteur ou une organisation (Amin & Cohendet, 2004). Cette approche de la connaissance d'inspiration pragmatiste assimile le « connaître » à un accomplissement pratique (Gherardi, 2006).

Notre terrain de recherche est le projet EuroMoonMars qui est issu d'un partenariat entre les Ecoles d'Officiers de l'Armée de l'Air (EOAA), l'Agence Spatiale Européenne (ESA) et la Mars Society. L'objectif est de permettre à des élèves des EOAA d'effectuer une étude à partir d'une expérience de simulation d'une exploration martienne lors d'une mission de quinze jours. Ce projet emploie les ressources de la Mars Society, entreprise indépendante qui « a pour but de prévoir et de tester des systèmes qui pourraient être employés pour la vie sur Mars ». La Mars Society a conçu une station expérimentale, appelée *Mars Desert Research Station* (MDRS) qui est située dans le désert de l'Utah (USA). Un des enjeux de la mission consiste à gérer l'énergie, l'eau, les vivres ou la communication avec une relative autonomie.

Notre posture méthodologique est qualitative et centrée sur des pratiques situées (Tsoukas, 2005, Suchman, 2007) dans une perspective d'explicitation (Lièvre & Rix-Lièvre, 2009). Nous nous appuyons sur des modes d'investigation - recueil et formalisation - des connaissances implicites ou pré-réfléchies (Vermersch, 2001). Nous assimilons ces modes d'investigation à une étape préliminaire de modélisation de connaissances (Ermine, 2008). Il s'agit dans un premier temps d'adopter une démarche micro, passant par l'identification des pratiques concrètement mises en œuvre par les acteurs. Nous tenterons d'articuler la méthode d'explicitation dans une perspective de modélisation

« intermédiaire » dont la finalité n'est plus seulement descriptive mais aussi prescriptive en visant « à mieux se représenter et simuler ce qui peut se passer dans l'avenir » (Chanal et al. 1997).

Ce dispositif méthodologique se heurte à une difficulté : celle qui consiste à surmonter de façon cohérente l'incompatibilité entre des cadres théoriques différents (Marshall, 2008). Nous interrogeons la possibilité de relier une perspective basée sur la « pratique » à celle d'une capitalisation progressive et stabilisée de connaissances (Cook & Brown, 1999). Cet enjeu nous paraît comme étant à la fois *théorique* – en développant l'approche « pratique » sous un angle cognitif plus générique (Marshall, 2008) – et *finalisé* – en proposant une modélisation de connaissances actionnables (Argyris, 1995) pertinentes pour le chercheur et le praticien (Chanal et al. 1999) dont la portée est prescriptive au plan managérial. Comment passer d'une approche centrée sur l'investigation descriptive des pratiques situées, à une étape de modélisation cognitive, de construction de modèles pertinents pour le chercheur et le praticien dont la finalité est prescriptive?

Références

- Amin, A., & Cohendet, P., (2004) *Architectures of Knowledge. Firms, capabilities, and communities*. OUP.
- Argyris, Ch., (1995) *Savoir pour agir*, Paris Dunod.
- Chanal, et al. (1997) « Recherche ingénierique et connaissances procédurales en sciences de gestion : réflexions épistémologiques et méthodologiques » *Revue Française de Gestion*, n°116. nov.-déc., pp. 41-51.
- Cicourel, A. V. (1973) *Cognitive Sociology: Language and Meaning in Social Interaction*. Harmondworth, UK: Penguin.
- Cook, S.D.N. & Brown, J. S. (1999) « Bridging Epistemologies: The Generative Dance between Organizational Knowledge and Organizational Knowing. » *Organization Science*, (10:4) pp. 381-400.
- Ermine, J-L., (dir.) (2008) *Management et ingénierie des connaissances. Modèles et méthodes*. Hermès, Lavoisier.
- Foray, D., (2009) *L'économie de la connaissance*. Paris, La découverte.
- Gherardi, S., (2006) *Organizational Knowledge. The Texture of Workplace Learning*, Oxford University Press.
- Latour, B., (2006) *Changer de société, refaire de la sociologie*. Paris. La découverte.
- Lièvre, P., (2007) *La logistique*, Paris, La découverte.
- Lièvre, P., & Rix, G., (2009) « L'observatoire de l'organisant. Mode d'interprétation des matériaux qui en sont issus. » in Rispal, H., et al. (Ed.) *Interprétations et méthodes qualitatives. La quête d'un point de vue fondé*. Edition ESKA.
- Lorino, Ph., (1995) *Comptes et récits de la performance*, Editions d'organisation.
- Marshall, N., (2008) « Cognitive and Practice-based Theory of Organizational Knowledge and Learning: Incompatible or Complementary? » *Management Learning*, Vol. 39 (4): 413-435.
- Nonaka et al. (2008) *Managing Flow. A Process Theory of the Knowledge-Based Firm*. Palgrave. Macmillan.

- Rix, G., & Lièvre, P., (2008) "Towards a codification of practical knowledge" in *Knowledge Management Research and Practice*, vol. 6, n° 3.
- Spender, J-C., (1996) "Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm" *Strategic Management Journal* (winter, 1996), pp. 45-62.
- Suchman, L., (2007) *Human-Machine Reconfigurations. Plans and situated actions*. Cambridge University Press.
- Tsoukas, H., (2005) *Complex Knowledge*, Oxford University Press.
- Vermersch, P., (2001) *L'entretien d'explicitation*. ESF (Editeur) Collection Pédagogie.