

Heidegger, la cybernétique et la question du Management, par Baptiste Rappin

«[...] et il m'est apparu clairement que l'«organisation» relève du cœur inapparent, non pas certes de la technique, mais bien de *ce à partir de quoi elle se déploie à l'aune de l'histoire de l'être.*»¹

«*Organisation* : ce mot menaçant que nous trouvons partout, du bas de l'échelle à son sommet, est désormais le mot métaphysique, et même : c'est le mot où toute métaphysique semble avoir émigré comme une famille de nobles déchus dans un trois-pièces de banlieue. Et pourtant, de leur misérable observatoire, ils semblent exercer un pouvoir qui ne s'est jamais étendu si loin.»²

Quelle drôle d'idée que d'associer dans un titre Heidegger, l'un des penseurs les plus profonds du XX^e siècle, et le Management, que l'on serait assez vite tenté de résumer à un ensemble médiocre voire abrutissant de recettes et de techniques ? S'agit-il, ainsi que le suggère encore le titre, de parodier *La question de la technique*, célèbre conférence que Heidegger prononça en 1953 dans l'*Auditorium Maximum* de l'École Technique Supérieure de Munich, et de plaquer les analyses du philosophe sur le management de façon telle que l'on y décèlerait l'emprise et l'empire du *Gestell*, de l'Arraînement, du Dispositif, du Système ? Loin qu'une telle perspective soit fautive – chacun d'entre nous sent bien à quel point le management exerce un contrôle puissant, peut-être même total, sur nos vies –, elle ne révèle pourtant pas la démarche qui présida à l'écriture de cet article : à savoir la détection et l'analyse de la question managériale dans l'œuvre même de Heidegger. Il s'agit donc de mettre en lumière un aspect du moins délaissé sinon ignoré de sa pensée (car quand l'on dit «Technique», l'on pense «atome», «manipulation génétique», ou encore «smartphone» ; et beaucoup moins à cette technique d'organisation qu'est le management), d'en cerner le rôle dans l'économie générale de son œuvre, et, en retour, d'intégrer le management à l'histoire de la métaphysique en quittant le sol, déjà foulé et refoulé, de la rationalité instrumentale et de la sociologie.

À propos du Management

Une telle ambition nécessite toutefois un détour et une préparation. Car le terme de «management» souffre d'une incompréhension radicale tant il est utilisé à tout va, tant il colporte avec lui un imaginaire chargé, tant chacun croit saisir ce dont il est question et peut se targuer de sa propre expérience de manager ou de managé. L'évidence du management ne doit cependant pas nous cacher qu'elle est comparable à celle des ombres sur la paroi de la caverne que les prisonniers tiennent pour vraies, de même que les discours des consultants et des dirigeants jouent le rôle des échos dans la même scène : il convient de s'en détacher, de s'en arracher, de s'en extraire afin de prendre en vue ce qu'est le management, de lui assigner un contour et une forme, bref, de le définir.

Le management est un corpus scientifique constitué par un ensemble de connaissances accumulées depuis la Révolution industrielle, qui connurent une première systématisation théorique significative avec Taylor, et un fantastique essor depuis la fin de la Seconde Guerre Mondiale. L'histoire du management est tissée d'expérimentations, de protocoles, d'observations, d'études menées avec les règles de la méthode scientifique dont les résultats viennent peupler les pages des manuels de «Théorie des organisations», de «Comportement organisationnel», de «Management Stratégique», de «Contrôle de gestion», de «Système d'information», de «Gestion des Ressources Humaines», de «Marketing», etc. En d'autres termes, une philosophie du management exige un effort similaire à celui que peuvent entreprendre les philosophes des sciences, qu'il s'agisse de la mécanique quantique, de la biologie, de la sociologie ou encore de l'anthropologie. Contrairement aux apparences, on ne s'improvise guère philosophe du management.

¹ Lettre adressée par Martin Heidegger à Hannah Arendt le 15 février 1950, in Arendt H. et Heidegger M., *Lettres et autres documents, 1925-1975*, traduit de l'allemand par Pascal David (Éditions Gallimard/nrf, coll. Bibliothèque de Philosophie, 2001), p. 83. Sans autre précision, la ville d'édition est toujours Paris.

² Roberto Calasso, *La ruine de Kasch* (traduit de l'italien par Jean-Paul Manganaro avec la collaboration de Jean-Baptiste Michel, Éditions Gallimard, coll. Folio, 1987), p. 450.

Ainsi donc, le management appartient à une période historique définie, celle de l'époque industrielle et postindustrielle, et nous pouvons le définir provisoirement comme le gouvernement scientifique des hommes dans les organisations. Il s'agit, en utilisant des techniques, des méthodes et des outils rationnellement et empiriquement éprouvés, d'orienter leur comportement vers une fin productive appelée performance. Partant de ces éléments liminaires, je voudrais reprendre brièvement, en trois points, quelques-uns parmi les acquis de *Au fondement du Management*³ :

1) La généalogie des pratiques du management contemporain mène à la cybernétique, méta-science du mitan du XX^e siècle qui innerva l'ensemble des champs scientifiques, ainsi que les ouvrages de Jean-Pierre Dupuy et de Céline Lafontaine⁴ le mettent en exergue. Citons par exemple le premier pour qui la cybernétique

«aura, en vrac et sans souci d'exhaustivité : introduit la conceptualisation et le formalisme logico-mathématique dans les sciences du cerveau et du système nerveux ; conçu l'organisation des machines à traiter l'information et jeté les fondements de l'intelligence artificielle ; produit la «métascience» des systèmes, laquelle a laissé son empreinte sur l'ensemble des sciences humaines et sociales, de la thérapie familiale à l'anthropologie culturelle ; fortement inspiré des innovations conceptuelles en économie, recherche opérationnelle, théorie de la décision et du choix rationnel, théorie des jeux, sociologie, sciences du politique et bien d'autres disciplines ; fourni à point nommé à plusieurs «révolutions scientifiques» du XX^e siècle, très diverses puisqu'elles vont de la biologie moléculaire à la relecture de Freud par Lacan, les métaphores dont elles avaient besoin pour marquer leur rupture par rapport à des paradigmes établis»⁵.

2) Un approfondissement des catégories directrices de la cybernétique : il s'agit du couple information-organisation qui prend la forme d'une boucle de rétroaction définie par la séquence finalité-action-évaluation-correction. Les théories du management ne sont qu'autant de notes de bas de page de ce modèle initial, de cet archi-modèle qui provient de la conceptualisation wienerienne de l'entropie :

«La notion de quantité d'information se rattache très naturellement à une notion classique en mécanique statistique : celle d'*entropie*. Tout comme la quantité d'information dans un système est la mesure de son degré d'organisation, l'entropie d'un système est la mesure de son degré de désorganisation ; l'un est simplement le négatif de l'autre»⁶.

3) La managérialisation du monde, que j'ai nommé «mouvement panorganisationnel»⁷, porte le désir de présence propre à la métaphysique à son accomplissement. Ce n'est pas une surprise puisque l'horizon de la boucle de rétroaction est celui de la synchronisation, c'est-à-dire du temps réel, ou encore d'un monde perpétuellement en acte. Il s'agit là d'une thèse relative à l'histoire de l'être et de son oubli, dont le dénouement, contre toute attente, pourrait bien avoir affaire avec le management.

Heidegger, l'organisation et la cybernétique

C'est pourquoi une phrase de Heidegger, appartenant à une lettre adressée à Hannah Arendt et datée du 15 février 1950, retint toute mon attention, à tel point qu'elle figure aujourd'hui comme citation

³ Baptiste Rappin, *Au fondement du Management. Théologie de l'Organisation, Volume 1* (Nice, Éditions Ovidia, coll. Chemins de pensée, 2014).

⁴ Céline Lafontaine, *L'empire cybernétique. Des machines à penser à la pensée de la machine* (Éditions du Seuil, 2004).

⁵ Jean-Pierre Dupuy, *Aux origines des sciences cognitives* (Éditions La découverte & Syros, coll. Sciences Humaines et Sociales, 1999), pp. 34-5.

⁶ Norbert Wiener, *La cybernétique. Information et régulation dans le vivant et la machine* (traduit de l'anglais par Ronan Le Roux, Robert Vallée et Nicole Vallée-Levi, Éditions du Seuil, coll. Sources du savoir, 2014), p. 69.

⁷ Baptiste Rappin, *Le mouvement panorganisationnel : une métaphysique du Management*, in *Le Portique. Revue de Philosophie et de Sciences Humaines*, 2015, n°35, pp. 13-24.

d'ouverture de cet article ; cette phrase, la voici : «[...]», et il m'est apparu clairement que l'«organisation» relève du cœur inapparent, non pas certes de la technique, mais bien de *ce à partir de quoi elle se déploie à l'aune de l'histoire de l'être*». Cette citation appelle d'ores et déjà plusieurs commentaires :

1) Notons en premier lieu que le mot «organisation» est placé entre guillemets par Heidegger, comme s'il voulait par là l'accentuer, et le différencier de son sens commun. On peut raisonnablement supposer qu'il fait de la sorte référence à son sens scientifique, notamment issu de la biologie dont il suivait de près les avancées. Et effectivement, il suffit d'ouvrir la *Philosophie zoologique* de Lamarck (1809) pour observer l'omniprésence du terme ; François Jacob, dans *La Logique du vivant*, le confirme en mettant en exergue l'émergence d'une *épistémè* de l'organisation au tournant des XVIII^e et XIX^e siècles⁸. On observera chez Heidegger une utilisation abondante du terme, principalement dans les années 1930 et les *Apports à la philosophie*, dans lesquels l'organisation réunit les deux sens de l'organisme et de la bureaucratie. Comment Heidegger put-il rester étranger à la reformulation informationnelle de l'organisation dans la cybernétique dont les travaux commencèrent vraiment en 1946 lors des conférences Macy, et dont le livre fondateur, *Cybernetics* de Norbert Wiener, parut en 1948 ? Cet arrière-plan nous fait alors comprendre l'importance de la citation précédente, et l'insigne place que devrait occuper l'organisation dans l'histoire de l'être.

2) Heidegger précise que l'organisation relève du «cœur inapparent» de quelque chose. Si la référence au cœur indique que le penseur pointe vers le centre et l'essentiel, la mention de l'inapparent nous ouvre encore à une autre dimension : celle d'une «phénoménologie de l'inapparent» pour reprendre l'expression que Heidegger utilisera plus de vingt ans plus tard, en 1973, dans le dernier séminaire donné à Zähringen. Le caractère inapparent, c'est d'abord au sens courant l'invisible, l'imperceptible, l'insensible voire l'indistinct ; à ce titre, le management relève bien de cette dimension puisque les boucles de rétroaction, contrairement aux bombes atomiques, demeurent silencieuses et que leur entreprise de contrôle et de domestication des comportements se déroule sans heurts. Mais peut-on alors bâtir une phénoménologie de l'inapparent puisque justement la phénoménologie prend en vue les phénomènes, c'est-à-dire au sens étymologique ce qui apparaît, ce qui se montre, ce qui se rend visible ? Et peut-on de surcroît affirmer de l'inapparent qu'«il m'est apparu clairement» ainsi que l'écrit Heidegger ? La clarté ne s'oppose-t-elle pas à l'inapparent ? Il faut ici préciser : ce qui s'oppose à la présence du phénomène, ce n'est pas son absence voire son inexistence, mais plutôt son retrait, sa dissimulation, sa latence. Nous sommes ici renvoyés, dans les termes de Heidegger, à la différence ontologique et au mouvement même de l'être, qui se donne dans les étants tout en s'en retirant. Voilà donc qui introduit à la question suivante : l'organisation relève certes du cœur inapparent, mais de qui ou de quoi ?

3) La première partie de la phrase prend une tournure négative : il ne s'agit pas du cœur inapparent de la technique. On pourrait en effet croire, comme je l'avais dit plus haut, que le management n'est rien d'autre que la technique appliquée à l'organisation, un ensemble de techniques d'organisation. Si cela est exact, ce n'est pas encore vrai : car Heidegger introduit une gradation ontologique entre les deux termes de telle sorte que l'organisation apparaît comme la condition de déploiement de la technique. Car «l'organisation relève du cœur inapparent de ce à partir de quoi la technique se déploie à l'aune de l'histoire de l'être». Pour le penseur souabe, la dispensation de l'être, sa donation, est époquale : non pas historique, mais historique, au sens où l'époque donne sens à la constellation des événements qui surgissent sur la scène de l'histoire. Notre époque est celle de la planétarisation, celle d'une civilisation mondiale qui se construit et s'unifie à partir du *Gestell* malgré les différences culturelles et politiques. Cela revient à dire que l'organisation est le ressort même de notre époque, qu'elle est la forme que l'être revêt au sein de la mondialisation, et qu'elle est de ce fait la condition de possibilité du *Gestell* : l'essence de la technique est managériale.

La place de la cybernétique dans l'œuvre de Heidegger échappa-t-elle à ses commentateurs les plus avisés ? Certes non. Reiner Schürmann ouvre la conclusion de son ouvrage en évoquant une

⁸ François Jacob, *La Logique du vivant. Une histoire de l'hérédité* (Éditions Gallimard, coll. Tel, 1970), chap. 2.

«fascination»⁹ du philosophe de la Forêt Noire pour la cybernétique. Lui-même, quoiqu'il traite largement de la Technique chez Heidegger, n'y revient que le temps de la mentionner¹⁰, sans y consacrer un développement plus conséquent. Pourtant, cet effort aurait pu le conduire à voir dans la réintroduction de la finalité de la science¹¹ l'apogée du «totalitarisme téléocratique» qu'il décèle dans la structure même de la métaphysique. Dans *La puissance du rationnel*, ouvrage dans lequel il décortique minutieusement les quatre phases de potentialisation de la science jusqu'à son actuelle hypertélie optimisatrice dans la Recherche, Dominique Janicaud est attentif au lien que Heidegger tisse entre cybernétique et métaphysique à l'âge atomique ; citant Norbert Wiener dans le texte, il analyse à la suite du philosophe allemand la mutation du langage qui s'opère sous les coups de butoir du code : «La pointe de la technicisation : moins un investissement du langage par la technique qu'un investissement de la technique dans le langage» écrit-il si justement¹². En revanche, la description de la science comme *pure puissance* (qui correspond à la phase IV dans la typologie du philosophe), ne fait plus mention de la cybernétique ; et chose encore plus troublante, cette dernière n'est même pas évoquée dans le chapitre suivant qui traite de la Nouvelle Science et convoque Ilya Prigogine, Isabelle Stengers, Michel Serres, Edgar Morin et Jacques Monod. Quant à Jean-Philippe Milet, il consacre une sous-partie de *L'absolu technique – Heidegger et la question de la technique* à la cybernétique, mais, après en avoir brièvement introduit les principes, se focalise sur la seule intelligence artificielle à l'exclusion de toutes les autres disciplines¹³. De façon plus ambitieuse, Erich Hörl montre comment l'interprétation présocratique de la cybernétique par Warren McCulloch, qui rapprochait le flux communicationnel du devenir héraclitéen, trouve un écho dans le thème de la fin de la philosophie chez Heidegger¹⁴. Enfin, plus récemment, la cybernétique apparaît comme un trait récurrent du cheminement marxo-heideggérien de Jean Vioulac qui y revient dans ses trois ouvrages : en 2009, pour souligner le gouvernement de l'homme contemporain par l'appareillement informationnel¹⁵ ; en 2013, pour la rapprocher du marché que Hayek conçoit comme un système auto-organisé¹⁶ ; en 2014, pour relever à nouveau l'hégémonie de l'information mais aussi pointer l'incessante régulation qu'opère la Machinerie¹⁷.

L'importance que la cybernétique occupe dans la pensée de Heidegger n'est donc pas restée inaperçue. Loin de là. Toutefois, si Jacques Derrida alla jusqu'à déclarer à Dominique Janicaud que le philosophe de Fribourg «a parlé de cybernétique toute sa vie»¹⁸, peut-être nous faut-il porter la prise en vue de la cybernétique au-delà des seules considérations historiques : il y va en effet de l'essence de l'époque planétaire, de la donation de l'être comme information et organisation ; la cybernétique ne constitue pas un accident du *Gestell*, elle en est l'essence. Force est par ailleurs de constater que ces exégètes de Heidegger, qui mentionnent la présence voire l'importance de la cybernétique dans le traitement de la question de la technique, consacrent également des développements au management : ainsi *Les Principes du Management Scientifique* de Taylor sont-ils explicitement cités par Janicaud¹⁹ ; Milet

⁹ Reiner Schürmann, *Le principe d'anarchie. Heidegger et la question de l'agir*, op.cit., p. 405.

¹⁰ *Ibid.*, p. 259.

¹¹ Arthur Rosenblueth, Norbert Wiener and Julian Bigelow, « Behavior, Purpose and Teleology », *Philosophy of Science*, Vol.10, Issue 1, 1943, pp. 18-24.

¹² Dominique Janicaud, *La puissance du rationnel* (Éditions Gallimard/nrf, coll. Bibliothèque des Idées, 1985), p. 139.

¹³ Jean-Philippe Milet, *L'absolu technique. Heidegger et la question de la technique* (Éditions Kimé, 2000), pp. 217-225.

¹⁴ Erich Hörl, *La destinée cybernétique de l'occident. McCulloch, Heidegger et la fin de la philosophie*, in *Revue Appareil*, n°1, 2008.

¹⁵ Jean Vioulac, *L'époque de la technique. Marx, Heidegger et l'accomplissement de la métaphysique* (Presses Universitaires de France, coll. Épiméthée, 2009), pp. 152-160.

¹⁶ Jean Vioulac, *La logique totalitaire. Essai sur la crise de l'Occident* (Presses Universitaires de France, coll. Épiméthée, 2013), p. 352.

¹⁷ Jean Vioulac, *Apocalypse de la Vérité. Méditations heideggériennes* (Genève, Ad Solem, coll. Philosophie, 2014), pp. 46-55.

¹⁸ Dominique Janicaud, *Heidegger en France. Tome 2 : entretiens* (Albin Michel, Hachette Littératures, coll. Pluriel Philosophie, 2001), p. 122.

¹⁹ Dominique Janicaud, *La puissance du rationnel*, op. cit., p. 99 ; pp. 354-357.

prend-il l'exemple du toyotisme pour expliciter le caractère mathématique du *Gestell*²⁰ ; et Vioulac définit-il le management comme technique de gouvernement, fondée sur l'autocontrôle, propre au régime néolibéral²¹. Néanmoins, aucun ne pointe le lien qui relie, historiquement et essentiellement, management et cybernétique. Voici ce à quoi nous attelons désormais, en suivant chez Heidegger, les occurrences du terme de «cybernétique».

Langue de tradition et langue technique

Langue de tradition et langue technique est une conférence prononcée le 18 juillet 1962 devant un public d'enseignants (des écoles professionnelles à l'Académie d'État pour la formation continue à Combourg) dans laquelle le philosophe invite à questionner l'enfermement «dans les représentations courantes de la technique et de la langue»²². Il reste en cela fidèle à la méthode herméneutique qui invite à dépasser les évidences du sens commun, mais aussi celles de la philosophie : car, pour le penseur, la métaphysique ne constitue au final qu'une reprise et une sophistication de l'opinion courante. La conception instrumentale de la technique ainsi que la visée du temps sous la forme non questionnée du «maintenant» en sont des illustrations convaincantes.

La conférence se compose d'une introduction et de deux parties. L'introduction présente la nécessité de méditer les mots «technique», «langage» et «tradition» : Heidegger affirme ainsi devant des ingénieurs qu'il est expédient d'«éveiller le sens pour l'inutile»²³. Il prend d'emblée son public à contre-pied ; l'ingénierie, ou la fabrication si l'on veut, ne se déploie en effet qu'en fonction d'un plan préconçu : c'est le principe même de l'œuvre selon Hannah Arendt. Or, dans un monde qui ne jure que par l'utile, et qui fait de l'employabilité des objets et des individus son horizon exclusif, le sens des choses se réfugie dans l'inutile et la méditation ne propose aucun usage pratique, aucun mode d'emploi. Aussi la finalité de la conférence n'est-elle pas d'apporter quelque préconisation à l'organisation des études : elle est bien plutôt un cheminement pour penser «ce qui aujourd'hui *est*»²⁴. L'inutile se révèle donc paradoxalement comme le nécessaire et Heidegger, fidèle à sa façon de procéder par «pas en arrière» (*Schritt zurück*), ambitionne de dégager le sens de l'utile par la méditation de l'inutile.

La première partie s'intitule «Technique». La cybernétique y est d'emblée citée, comme «technique de la régulation et du guidage»²⁵ et principe de base de la seconde révolution industrielle caractérisée par l'automation. Le philosophe n'en dit ici pas plus et se lance dans un exposé sur la technique : en présentant tout d'abord les cinq thèses qui définissent la conception courante de la technique, puis en revenant à l'étymologie grecque (*technê*) afin de considérer le propre de la technique des Temps Modernes. Nous retrouvons ici des analyses tributaires de celles développées neuf ans auparavant dans la conférence *La question de la technique* dans l'Auditorium Maximum de l'École Technique Supérieure de Munich et qui aboutissent à la mise en évidence du «côté irrésistible de la domination illimitée de la technique moderne»²⁶.

La seconde partie porte «Langue» pour titre. Ici encore, Heidegger part de la définition communément admise : à la différence de la plante et de l'animal, l'homme est un être capable de parole. C'est ainsi qu'Aristote le formulait : «ζῷον λόγον ἔχον», en une formule qui porta la métaphysique de ses premiers pas jusqu'à sa fin. Le philosophe allemand passe alors en revue les quatre caractéristiques des représentations courantes de la langue, procédant de la même façon qu'avec le concept de technique. Puis il se tourne vers Wilhelm von Humboldt qui fournit des bases plus précises et plus complètes pour déterminer l'ensemble du domaine de la langue. Il semblerait toutefois que la

²⁰ Jean-Philippe Milet, *L'absolu technique. Heidegger et la question de la technique*, op. cit., pp. 74-81.

²¹ Jean Vioulac, *La logique totalitaire. Essai sur la crise de l'Occident*, op. cit., p. 387.

²² Martin Heidegger, *Langue de tradition et langue de pensée* (traduit de l'allemand par Michel Haar, Bruxelles, Éditions Lebeer-Hossmann, coll. Philosophiques, 1990), p. 7.

²³ *Ibid.*, p. 9.

²⁴ *Ibid.*, p. 12.

²⁵ *Ibid.*, p. 15.

²⁶ *Ibid.*, p. 24.

domination de la technique moderne n'autorise plus de concevoir la langue comme monde intermédiaire entre l'esprit et les objets, et que cette dernière soit désormais réduite à la peau de chagrin de la communication et du moyen d'échange : «Elle [la conception courante de la langue] se réduit à la proposition : la langue est information»²⁷. Le lien se fait alors entre les deux parties de la conférence : «dans quelle mesure le propre de la technique moderne en vient-il à s'imposer à la langue en amenant sa refonte en pure information [...] ?»²⁸. Le retour à la cybernétique coule de source, et Heidegger procède à un commentaire direct des écrits de Norbert Wiener, l'un des fondateurs de la cybernétique. Il extrait et commente des citations d'un ouvrage²⁹ de ce dernier, dans lesquels le mathématicien définit le caractère adaptatif de l'information, considère l'apprentissage comme une forme de rétroaction et fait de la langue une propriété commune de l'homme et de la machine³⁰. Le philosophe souligne alors que la réduction de la langue à la production de signes présuppose encore l'existence de la langue naturelle, ou langue de tradition comme l'indique le titre de la conférence, en laquelle l'initial se préserve et sauvegarde de nouvelles possibilités. La mise en relation de la langue technique et de la langue de tradition ne consiste pas à relever une simple opposition, mais révèle en outre le danger qui menace de dissoudre la langue et le monde dans l'information :

«C'est parce qu'elle se développe en des systèmes de messages et de signalisations formelles, que la langue technique est l'agression la plus violente et la plus dangereuse contre le caractère propre de la langue, le *dire* comme montrer et faire paraître le présent et l'absent, la réalité au sens le plus large»³¹.

La fin de la philosophie et la tâche de la pensée

La cybernétique apparaît ensuite deux ans plus tard, dans la conférence *La fin de la philosophie et la tâche de la pensée* traduite et prononcée par Jean Beaufret au colloque organisé par l'UNESCO, à Paris, du 21 au 23 avril 1964. L'exposé se propose de répondre à deux questions, qui en constitueront les deux jalons :

- «1) En quoi la philosophie à l'époque présente est-elle entrée dans son stade terminal ?
- 2) Quelle tâche, à la fin de la philosophie, demeure réservée à la pensée ?»³².

Il est question de la cybernétique dans la première des deux parties. Définissant la philosophie comme métaphysique, c'est-à-dire comme effort fondationnel pour penser l'étant dans son tout, Heidegger souligne le rôle déterminant de Platon, jusqu'à son ultime renversement par Nietzsche qui vient ainsi clôturer cette aventure historique. L'émancipation des sciences, qui renient et déposent leur reine, est justement l'un des traits caractéristiques de cet épisode de la fin de la philosophie ; cependant, affranchissement ne saurait valoir indépendance, et une nouvelle science de base prend le relais de la philosophie :

«Il n'est pas besoin d'être prophète pour reconnaître que les sciences modernes dans leur travail d'installation ne vont pas tarder à être déterminées et pilotées par la nouvelle science de base, la cybernétique»³³.

Le philosophe pointe ici un impérialisme de la cybernétique qu'il s'agira de caractériser plus précisément. Mais il poursuit en posant une définition de la cybernétique :

²⁷ *Ibid.*, p. 35.

²⁸ *Loc. cit.*

²⁹ La référence « Homme et machine humaine » apparaît dans le texte de Heidegger (p. 41) : il s'agit en fait de la traduction littérale, en français, de l'allemand *Mensch und Menschmaschine*, qui, quant à lui, est la version allemande de *The Human Use of Human beings. Cybernetics and Society* que nous connaissons en français sous le titre *Cybernétique et Société. L'usage humain des êtres humains*... La boucle est bouclée !

³⁰ *Ibid.*, pp. 41-42.

³¹ *Ibid.*, p. 40.

³² Martin Heidegger, *La fin de la philosophie et la tâche de la pensée*, dans *Questions III et IV* (Éditions Gallimard, coll. Tel, 1990), p. 281.

³³ *Ibid.*, p. 284.

«Cette science correspond à la détermination de l'homme comme être dont l'essence est l'activité en milieu social. Elle est en effet la théorie qui a pour objet la prise en main de la planification possible et de l'organisation du travail humain»³⁴«.

Heidegger définit ici même la cybernétique comme la théorie du management. Permettons-nous alors de dérouler le syllogisme que Heidegger garde dans le silence :

Prémisse majeure : La philosophie en arrive à son stade terminal et se dissout dans les sciences particulières désormais unies par la cybernétique.

Prémisse mineure : Or la cybernétique est la théorie du management.

Conclusion : Le management caractérise, de façon essentielle, la fin de la philosophie.

Le paragraphe se conclut de la façon suivante : «La cybernétique transforme le langage en moyen d'échange de messages, et avec lui, les arts en instruments eux-mêmes actionnés à des fins d'information»³⁵. La cybernétique, et le management, puisque nous avons appris que celle-ci fonde celui-là, opèrent comme Midas : en transformant tout ce qu'ils touchent. Se limiter à la compréhension de la technique comme instrument, c'est s'aveugler sur la portée ontologique de la cybernétique qui procède à la transmutation du monde et des œuvres (comme fabrications de l'activité artistique et artisanale) en informations. Nous comprenons à présent le soin que prit Heidegger pour quitter le terrain de la représentation courante de la technique.

En outre, la cybernétique opère une mutation du concept de théorie dans le champ des sciences. Ces dernières ne cherchent plus des fondements solides sur lesquelles elles pourraient appuyer leur production de connaissances, leur intérêt se focalise sur la portée fonctionnelle de leurs hypothèses. Comme l'écrit Heidegger,

«"Théorie" signifie maintenant : supposition de catégories auxquelles n'est accordée qu'une fonction cybernétique, toute signification ontologique leur étant déniée. Le caractère opératoire et la référence au modèle de la pensée représentative et calculante en sont venus à régner en maîtres»³⁶.

Qu'est-ce qu'une théorie à laquelle se trouve déniée toute portée ontologique, c'est-à-dire qui ne puisse apporter de fondement ? Qu'est-ce qu'une science de base, puisque telle est la cybernétique pour Heidegger, s'il ne lui revient pas d'asseoir le général des sciences régionales ? D'autant plus que l'on apprend, quelques lignes après, que la prétention à se libérer de l'ontologie ne vaut pas effectivité de cette émancipation : «Elles [les sciences] peuvent bien dès lors renier leur origine philosophique ; elles ne peuvent pourtant pas la rejeter»³⁷.

Enfin, Heidegger note que

«la fin de la philosophie se dessine comme le triomphe de l'équipement d'un monde en tant que soumis aux commandes d'une science technicisée et de l'ordre social qui répond à ce monde»³⁸.

Il met ici le doigt sur l'inséparabilité des systèmes techniques et sociaux, un puissant leitmotiv du management depuis l'école sociotechnique portée par le *Tavistock Institute of Human Relations* fondé par Eric Trist³⁹ jusqu'à la plus récente théorie de l'action collective d'Armand Hatchuel⁴⁰. Le

³⁴ *Ibid.*, p. 285.

³⁵ *Ibid.*, p. 285.

³⁶ *Ibid.*, p. 286.

³⁷ *Loc. cit.*

³⁸ *Loc. cit.*

³⁹ La page suivante contient une anthologie significative des écrits produits par les membres du Tavistock Institute : <http://moderntimesworkplace.com/archives/archives.html>.

naturalisme informationnel de la cybernétique assure précisément ce continuum homme-machine de telle façon à ce que le destin de l'un se trouve désormais irrémédiablement et indéfectiblement lié à celui de l'autre. Et Heidegger de conclure ce raisonnement : «Fin de la philosophie signifie : début de la civilisation mondiale en tant qu'elle prend base dans la pensée de l'Occident européen»⁴¹. Se dessine alors une autre interprétation de ce que l'on nomme «mondialisation» : plutôt que d'y voir la conséquence de l'essor du capitalisme, le devenir-monde de la civilisation serait bien plutôt intimement liée à la cybernétique et au management qui signifient la fin de la philosophie. Par voie de conséquence, l'hypothèse cybernétique se substituerait à l'hypothèse libérale.

L'affaire de la pensée et l'entretien au Spiegel

C'est le 30 octobre 1965 à Amriswil, à l'occasion d'un hommage public en l'honneur du psychiatre suisse Ludwig Biswanger, que Heidegger prononça la conférence *Das Ende Des Denkens in der Gestalt der Philosophie* qui, avec le passage à l'écrit, devint *L'affaire de la pensée*. La question qui ouvre la conférence est la suivante :

«Qu'est et comment se détermine, dans le présent âge du monde, l'affaire de la pensée ? L'affaire – cela veut dire : ce par quoi la pensée est requise, et alors seulement par-là elle-même déterminée»⁴².

D'emblée, la philosophie est replacée dans son époque, celle de sa fin que Heidegger nous demande d'entendre comme «le lieu d'aboutissement où quelque chose va se rassembler en son ultime possibilité, dans lequel elle vient finir à plein»⁴³. La fin n'est donc pas épuisement ou cessation : elle signifie que la philosophie atteint le point exquis de son accomplissement, la ligne d'arrivée contenue dès le coup d'envoi inaugural. L'essence de la philosophie se révèle paradoxalement une fois son chemin achevé : «Le commencement est ce qui, dans le déploiement d'essence de l'histoire, se montre en dernier» écrit ainsi le philosophe dans le cours du semestre d'hiver 1942-1943 consacré à Parménide⁴⁴. Heidegger caractérise, à nouveau, la fin de la philosophie par la libération des sciences – entendons ici «libération» comme «émancipation», bien sûr, mais aussi comme «libération de puissance» : le terme de *dé-chainement* traduirait ici avantageusement ce phénomène d'*Auflösung* des sciences. Toutefois, cet éclatement ne conduit pas à un émiettement, mais à un nouveau mode d'unification qui place l'ensemble des sciences sous le genre du guidage et de l'information ; ainsi, «la nouvelle science unifiant toutes les sciences en un sens nouveau de l'unité s'appelle la cybernétique»⁴⁵. Et cette dernière assure sa domination car elle «imprime, non seulement aux sciences mais à toute activité humaine, le caractère de la planification et du guidage»⁴⁶. Comment comprendre cette dernière assertion ? S'agit-il de constater que la science se manage, et de soutenir que «l'essence de ce que l'on nomme aujourd'hui science, c'est la recherche»⁴⁷ ? Car il est exact que la seconde guerre mondiale fut à l'origine d'un bouleversement de l'activité scientifique caractérisée par un rapprochement inédit entre universités, entreprises et agences gouvernementales dont le modèle de la triple hélice est issu. La science moderne, dans ses fondements mêmes, est technoscience : mais ce projet de maîtrise ne devint effectif qu'avec la Révolution Industrielle et s'accélère vertigineusement au XXe siècle avec l'avènement de l'ère du savoir. Que la science se manage, comme n'importe quelle activité humaine, Taylor l'annonça froidement dès 1911, dans l'avant-propos de son ouvrage de

⁴⁰ Armand Hatchuel, *Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective*, dans : Albert David, Armand Hatchuel et Romain Laufer (dir.), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion* (Vuibert, coll. FNEGE, 2008, seconde édition), pp. 7-43.

⁴¹ *La fin de la philosophie et la tâche de la pensée*, op. cit., p. 286.

⁴² Martin Heidegger, *L'affaire de la pensée (Pour aborder la question de sa détermination)* (traduit de l'allemand par Alexandre Schild, Mauzevin, Trans-Europ-Express, 1990), p. 13.

⁴³ *Ibid.*, pp. 14-15.

⁴⁴ Martin Heidegger, *Parménide* (traduit de l'allemand par Thomas Piel, Gallimard/nrf, coll. Bibliothèque de Philosophie, 2011), p. 12.

⁴⁵ *L'affaire de la pensée*, op. cit., p. 15.

⁴⁶ *Loc. cit.*

⁴⁷ Martin Heidegger, *L'époque des "conceptions du monde"*, dans *Chemins qui ne mènent nulle part* (traduit de l'allemand par Wolfgang Brokmeier, Gallimard, coll. Tel, 1962), p. 102.

référence : «Les principes du management scientifique s'appliquent à toutes les sortes d'activité humaine»⁴⁸.

Pouvons-nous cependant encore cheminer plus loin ? En effet, si sa domination sur l'ensemble des sciences a effectivement trait à leur prise en main par le management («planification» et «guidage»), la cybernétique procéda également au transfert de ses propres catégories vers l'ensemble des champs scientifiques : toute discipline, à partir des années 1950, revisita ses acquis à la lueur des catégories de l'information, de la finalité, de la rétroaction :

«Une chose au moins est aujourd'hui claire : par le truchement des représentations directrices de la cybernétique – information, guidage, rétroaction –, des concepts-clés jusqu'ici canoniques dans les sciences, tels que fondement et conséquence, cause et effet, sont transformés d'une manière, faudrait-il presque dire, déroutante»⁴⁹.

Il y a va d'une révolution du savoir qui met radicalement en question la tradition métaphysique qui structura le développement des sciences jusqu'au milieu du XX^e siècle. La cybernétique procède certes à une colonisation épistémologique, mais son impérialisme est assurément de nature ontologique voire même «anti-ontologique».

C'est bien pourquoi Heidegger parle de la cybernétique comme un « nouveau mode d'unification » : l'unité n'est plus celle d'un fondement, d'un substrat, comme le fut par exemple l'*ego cogito* cartésien. La technique s'est substituée à l'ontologique :

«L'unité des districts thématiques du savoir n'est plus l'unité du fondement. C'est une unité au sens strict. La cybernétique reste focalisée sur ce point : partout préparer et produire la perspective des processus de part en part guidables»⁵⁰.

Nul autre souci que celui de la puissance, donc de l'instrumentalisation des disciplines scientifiques, bien plus efficaces, d'ailleurs, quand elles assouplissent leurs frontières pour se fondre dans l'inter-, la pluri-, la multi-, et la transdisciplinarité. Et Heidegger d'ajouter ici un nouvel élément, le primat des démarches de modélisation dans la cybernétique : «Les catégories sont considérées comme des représentations opératoires ayant valeur de modèles»⁵¹. Le modèle n'étant autre qu'une simulation du réel dont le seul critère est le fonctionnement, au mépris de tout élément de sens ou de référence, le philosophe conclut logiquement : «Représentations dont la vérité se mesure à l'effet que produit leur utilisation à l'intérieur de l'avancement de la recherche»⁵². La méthode de la modélisation, qui s'étend à l'ensemble des sciences, conduit à l'éviction de tout fondement au profit de finalités et de normes intégralement techniques. C'est pourquoi «la philosophie devient superflue»⁵³ : à cette conclusion, qui tranche avec l'affirmation de la précédente conférence dans laquelle Heidegger affirmait que les sciences, si elles la niaient ou l'ignoraient, ne pouvaient pas rejeter la philosophie, fait écho la sentence de l'entretien du *Spiegel*. Publiée en 1976, mais réalisée en 1966, soit un an après la conférence qui nous occupe ici, la rencontre comporte le passage suivant :

Spiegel : Et qui prend maintenant la place de la philosophie ?

Heidegger : La cybernétique.⁵⁴

⁴⁸ Frederick Winslow Taylor, *The Principles of Scientific Management*, Mineola, Dover Publications, 1998, p. iv: "[...] the fundamental principles of scientific management are applicable to all kinds of human activities [...]"

⁴⁹ *L'affaire de la pensée, op. cit.*, p. 15.

⁵⁰ *Ibid.*, p. 16.

⁵¹ *Loc. cit.*

⁵² *Loc. cit.*

⁵³ *Loc. cit.*

⁵⁴ *Martin Heidegger interrogé par Der Spiegel*, dans Martin Heidegger, *Écrits politiques. 1933-1966* (traduction par François Fédier, Gallimard/nrf, coll. Bibliothèque de Philosophie, 1995), p. 262.

Zarathoustra, descendant de sa colline, s'étonnait que l'ermite ne se fût pas enquis de la mort de Dieu ; c'est à la prise de conscience de la mort de la philosophie que nous invite ici Heidegger. Voilà qui semble néanmoins paradoxal : alors même que le philosophe nous indiquait que la fin n'est pas la disparition mais l'accomplissement, il laisserait supposer ici que l'homme postmoderne se trouve désormais face à une décision qui ne concerne plus la philosophie : celle qui confronte les sciences et la pensée calculante, unifiées par la cybernétique, et l'autre pensée, la pensée méditante qui se fait accueil et recueil de la parole initiale.

La suite du texte donne des éléments d'éclaircissement de ce paradoxe. Heidegger dresse à grands traits la fresque de l'histoire de la métaphysique, en insistant sur les modifications des modalités de la présence de l'étant. En un seul paragraphe sont évoqués tour à tour les Grecs (l'ὑποχείμενου), les Romains (le *subjectum*) et Descartes (le *cogito sum*). Il insiste en revanche, à la page suivante, sur le devenir-commissible de l'étant présent : le monde devient un stock, un fonds disponible, mobilisables au moment voulu à des fins utilitaires. Et c'est seulement avec cette modification dans la modalité de la présence de l'étant que la cybernétique s'imposa comme mode d'unification des sciences purement technique ; la cybernétique prend ici le relais de la philosophie comme accomplissement du projet métaphysique : «La décomposition de la philosophie se déploie jusqu'à devenir une tâche commissible, dont l'unité d'ensemble trouve son relais avec la naissance de la cybernétique»⁵⁵. Il est en dernier lieu remarquable que la fin de la philosophie est dans cette conférence mise en rapport avec la mondialisation, comme ce fut déjà le cas en 1964 :

«Ce péril [celui de la disparition de la philosophie] menace à vrai dire, du côté des sciences et leur organisation technique sur le mode cybernétique, à l'intérieur de la civilisation mondiale qui s'installe»⁵⁶.

La provenance de l'art et la destination de la pensée

Le cinquième, et dernier, écrit dans lequel Heidegger fait mention de la cybernétique est encore une conférence, cette fois-ci tenue le 4 avril 1967 à l'Académie des sciences et des arts d'Athènes. Le titre de l'intervention (*La provenance de l'art et la destination de la pensée*) ne laissait pourtant guère présager la place centrale qu'allait y jouer la cybernétique. Le philosophe, pour méditer la provenance de l'art, convoque la protectrice de la cité attique, Athéna : cette dernière possède un œil capable de traverser la nuit et de rendre visible ce qui, sans son regard, resterait dans le retrait. Mais vers quoi est tourné le regard tel que le présente le relief du musée de l'Acropole ?

«Vers la borne, vers la limite. La limite n'est certes pas seulement le contour et le cadre, n'est pas seulement le lieu où quelque chose s'arrête. La limite signifie ce par quoi quelque chose est rassemblée dans ce qu'elle a de propre, pour apparaître par-là dans toute sa plénitude, pour venir à la présence»⁵⁷.

Loin de rapprocher l'art de la création, ce qui serait le faire rentrer dans le giron des monothéismes et le faire quitter le sol grec, Heidegger montre la secrète connivence qui lie φύσις et τέχνη, toutes deux modalités de l'apparaître, sans que la seconde ne se réduise à une copie de la première. Mais qu'en est-il aujourd'hui ? Les dieux se sont retirés, et l'œuvre d'art prend place au sein de l'universalité de la civilisation mondiale au lieu de jaillir du monde singulier de la communauté. Cela signifie qu'elle rentre sous la tutelle de la technique scientifique qui décide des possibilités de la présence au monde à l'heure de la planétarisation. Heidegger souligne alors, en prenant appui sur le fragment 466 de la *Volonté de Puissance* de Nietzsche, le primat de la méthode dans la science moderne : ainsi le monde se trouve-t-il délimité dans son objectivité et soumis à l'expérimentation puis au calcul. Ce projet métaphysique, que le philosophe date des percées de Galilée et de Newton, vient à sa maturité au XX^e

⁵⁵ *L'affaire de la pensée, op. cit.*, p. 20.

⁵⁶ *Ibid.*, p. 28.

⁵⁷ Martin Heidegger, *La provenance de l'art et la destination de la pensée*, traduit de l'allemand par Jean-Louis Chrétien et Michèle Reifenrath, dans : Michel Haar (dir.), *Martin Heidegger* (Éditions de l'Herne, coll. Cahiers de l'Herne, 1983), p. 86.

siècle : «La victoire de la méthode se développe aujourd’hui dans ses possibilités les plus extrêmes comme cybernétique»⁵⁸. S’ensuit une explicitation de ce qu’il faut entendre par cybernétique :

«Le mot grec κυβερνήτης est le nom de celui qui tient les commandes. Le monde scientifique devient monde cybernétique. Le projet cybernétique du monde suppose, dans sa saisie préalable, que la caractéristique fondamentale de tous les processus calculables du monde soit la commande. La commande d’un processus par un autre est rendue possible par la transmission d’une information. Dans la mesure où le processus commandé renvoie des messages à celui qui le commande et ainsi l’informe, la commande a le caractère de la rétroaction des informations»⁵⁹.

S’appuyant sur l’étymologie, Heidegger retrouve le sens originel de la cybernétique, de la même façon que Wiener procéda lorsqu’il baptisa la nouvelle science naissante en 1948 :

«Nous avons décidé de donner à la théorie entière de la commande et de la communication, aussi bien chez l’animal que chez la machine, le nom de *cybernétique*, formé à partir du grec κυβερνήτης ou *pilote*. En choisissant ce terme, nous voulons reconnaître que le premier article significatif sur les mécanismes de rétroaction est un article sur les gouvernails publié par Clerk Maxwell en 1868, et gouvernail provient d’une corruption latine de κυβερνήτης. Nous souhaitons aussi rappeler que les appareils de pilotage de navire sont l’une des formes les plus anciennes et les plus perfectionnées de mécanisme de rétroaction»⁶⁰.

Notons que, tout comme Wiener, Heidegger associe immédiatement la commande à la rétroaction. Les choses se précisent encore dans le paragraphe suivant ; le philosophe introduit ici une nouvelle notion : «[...] la circularité de la régulation est le caractère fondamental du monde que projette la cybernétique»⁶¹. Le caractère circulaire tient à la boucle de rétroaction qui reconduit toute action engagée, par le biais d’un traitement de l’information, à la commande initiale : voilà ce qui précisément se nomme régulation. Et tout comme Wiener parlait d’«autoreproduction» puis d’«auto-organisation» dans les deux derniers chapitres de *La cybernétique*, Heidegger conditionne très justement la possibilité de l’autorégulation et de l’automatisation à la circularité de la rétroaction.

Le philosophe franchit à ce moment de la conférence un pas supplémentaire dans son argumentation, mais toujours en suivant fidèlement le mathématicien viennois – c’est à se demander s’il n’avait pas le livre de Wiener directement sous les yeux pendant la rédaction de cette conférence. Déroulant la définition que nous citions plus haut, Heidegger écrit que

«dans la représentation du monde par la cybernétique, la différence entre les machines automatiques et les êtres vivants est abolie. Elle est neutralisée par le processus de l’information qui ne fait pas de différence»⁶².

L’information est un équivalent général, au sens où l’argent l’était dans la philosophie marxienne : par elle l’étant dans son ensemble se soumet au calcul, entendu non pas nécessairement comme opération chiffrée, mais plutôt comme représentation comptable – qui doit rendre des comptes – du monde. La quantification n’est alors que la maîtrise poussée à son paroxysme : «La pensée calculante s’oblige elle-même à l’obligation de tout maîtriser à partir de la logique de sa manière de faire»⁶³ écrit ainsi Heidegger en 1929 dans *Qu’est-ce que la métaphysique ?*. Poursuivons : l’homme, en tant que *subjectum*, s’intègre également dans le monde cybernétique puisqu’il forme une boucle de rétroaction

⁵⁸ *Ibid.*, p. 88.

⁵⁹ *Loc. cit.*

⁶⁰ Norbert Wiener, *La cybernétique. Information et régulation dans le vivant et la machine* (traduit de l’anglais par Ronan Le Roux, Robert Vallée et Nicole Vallée-Levi, Éditions du Seuil, coll. Sources du savoir, 2014), pp. 70-71.

⁶¹ Martin Heidegger, *La provenance de l’art et la destination de la pensée*, in *op. cit.*, p. 88.

⁶² *Loc. cit.*

⁶³ Martin Heidegger, *Qu’est-ce que la métaphysique ?* (traduit par Henry Corbin dans *Questions I et II*, Éditions Gallimard, coll. Tel, 1968), p. 80.

avec son environnement. Mais où se trouve l'information principale qui concerne l'homme en propre ? Comme tous les êtres vivants, dans son code génétique qui contient le programme de l'évolution. Heidegger procède alors un rapprochement à première vue étonnant :

«La pénétration de la structure génétique des gamètes humains par la biochimie et la fission de l'atome par la physique nucléaire se tiennent l'une et l'autre sur la même voie, celle de la victoire de la méthode sur la science»⁶⁴.

Certes, ces deux pointes avancées de la recherche accomplissent le projet moderne de maîtrise du monde fondé sur le primat de la méthode : n'est-il pas cependant possible de les penser en lien avec la cybernétique, ainsi qu'avec le management ? N'y aurait-il pas là à dégager des traits structuraux qui cernent en propre la nature de la science contemporaine ?

Toutefois, dans la programmation de ce continuum «machine – animal – homme», ce dernier semble faire obstacle, il apparaît comme un «facteur de perturbation» : «[...] une régulation de l'existence humaine n'est pas encore accomplie à l'heure actuelle»⁶⁵. Tout n'est-il donc pas calculable ? Heidegger, cependant, poursuit au paragraphe suivant :

«Mais tout récemment la science a aussi pris possession de ce champ [celui de l'action] de l'existence humaine. Elle entreprend l'exploration et la planification, rigoureusement méthodique, de l'avenir possible de l'homme agissant. Elle prend en compte les informations sur ce qui est planifiable de l'homme. Cette sorte d'avenir est le futur pour le Logos qui, en tant que futurologie, se subordonne à la victoire de la méthode sur la science. La parenté de cette très récente discipline scientifique avec la cybernétique est évidente»⁶⁶.

On disait Heidegger coupé de l'actualité et de la science : nous savions déjà tout l'intérêt qu'il portait aux recherches en sciences physiques (Heisenberg) ou en biologie (Uexkull). Mais voilà que nous apprenons que le philosophe fut également attentif à l'émergence de la prospective dont les principales méthodes (méthode Delphi et méthode des scénarii) furent mises au point aux États-Unis dans les années 1950, tandis que Gaston Berger, à la même période, réinvente le terme de «prospective» dans *La Revue des deux Mondes*⁶⁷. L'extrapolation des tendances géopolitiques, économiques et sociales, à des fins de commande et de guidage, ce que Foucault comprenait sous le terme de «biopolitique»⁶⁸, fournit l'information nécessaire à l'adaptation du système (individuel, organisationnel ou social) à son environnement. Le management stratégique est justement cette pratique de traitement de l'information à des fins de planification, et la prospective est parfaitement intégrée dans la démarche de construction d'une politique organisationnelle : pensons tout simplement à la fameuse matrice SWOT qui comporte une phase d'analyse de l'environnement. Nous percevons alors ici le fil directeur de l'argumentation heideggérienne et ébauchons une réponse à la question que nous posons ci-dessus : alors que la physique atomique s'assure de la maîtrise de la nature inanimée, tandis que la génétique développe le contrôle de la matière animée, le management (sous la forme de la prospective et de la stratégie) est la science du calcul de «l'homme déterminé comme être social»⁶⁹. Voilà qui donne sens au projet d'Herbert Simon de faire de la docilité le principal objet du management : car la docilité, qui se définit comme «la tendance à se conduire d'une façon qui est approuvée socialement et à réfréner les conduites qui vont dans un sens qui est désapprouvé»⁷⁰, est la condition nécessaire de l'apprentissage, lui-même compris comme conformité à des comportements sociaux générant des «gains» d'adaptation à l'environnement. En résumé, et pour le dire d'un trait, la performance n'existe que par la docilité, ou mieux encore : la société de la performance est une société de fabrique de la docilité.

⁶⁴ Martin Heidegger, « La provenance de l'art et la destination de la pensée », *op. cit.*, p. 88.

⁶⁵ *Loc. cit.*

⁶⁶ *Ibid.*, p. 89.

⁶⁷ Gaston Berger, *Sciences humaines et prévision, La Revue des Deux Mondes*, 1957, n°3, pp. 417-426.

⁶⁸ Michel Foucault, «Il faut défendre la société». *Cours au Collège de France 1976* (Seuil/Gallimard, coll. Hautes Études, 1997), p. 216.

⁶⁹ Martin Heidegger, *La provenance de l'art et la destination de la pensée*, in *op. cit.*, p. 89.

⁷⁰ Herbert Simon, *Reason in Human Affairs* (Palo Alto, Stanford University Press, 1983), p. 65.

C'est pourquoi Heidegger peut assurer que la cybernétique suppose la détermination de l'homme comme être social. «Mais société veut dire : société industrielle»⁷¹ ajoute le penseur, confirmant quelques lignes plus bas que «les rapports de l'homme au monde, et, avec eux, la totalité de l'existence sociale de l'homme sont enclos dans le domaine où la science cybernétique exerce sa maîtrise»⁷². «Être social», cela signifie que l'homme ne se laisse plus déterminer par la parole comme animal métaphysique et politique, mais qu'il se fond, se confond, dans la circularité des boucles d'asservissement qui régulent l'ensemble de son existence désormais réduite à l'atome, à l'acide désoxyribonucléique ainsi qu'au travail. Ici se donne, en pleine lumière, le système de poupées russes qu'est la cybernétique et qu'autorise la méthode de la modélisation fonctionnelle, à savoir le caractère fractal de l'Organisation qui reproduit la régulation à tous les échelons de la réalité.

Parvenus au terme de cette étude, nous sommes désormais en mesure de voir ce qui pouvait rester obscur au débit de notre cheminement : étudier la question du management dans l'œuvre de Heidegger ne relève pas simplement de l'accessoire ou du point de détail, mais pointe vers l'essentiel de l'histoire de l'être. La civilisation mondiale, qui émerge de la planétarisation, se caractérise non seulement par un mouvement d'unification technique des sciences et du savoir par la cybernétique dont les catégories et les méthodes infiltrent l'ensemble des disciplines, mais aussi par la détermination du comportement humain par le management. La lecture attentive des écrits tardifs de Heidegger montre à quel point ce dernier fût conscient de ces enjeux décisifs, auxquels nous sommes encore confrontés aujourd'hui, et jugea indispensable d'intégrer la cybernétique à la réflexion métaphysique. Si les enseignants-chercheurs en sciences de gestion travaillent à comprendre les organisations pour mieux en optimiser le fonctionnement, si les psychologues et les sociologues mettent en évidence les pathologies et les aliénations qui en résultent, la pensée de Heidegger nous aide à quitter ce niveau ontique pour gagner le sol de l'ontologie et envisager l'organisation comme la figure de l'Être à l'époque planétaire.

⁷¹ Martin Heidegger, *La provenance de l'art et la destination de la pensée*, in *op. cit.*, p. 89.

⁷² *Loc. cit.*