

Uniformisation des critères de publication et émergence de « nouveaux » discours dans le domaine des sciences de la gestion

Jocelyne ROBERT

HEC

École de gestion de l'Université de Liège

RÉSUMÉ

À partir des changements que connaît le monde des sciences de la gestion, nous avons analysé l'uniformisation des critères de publication d'une part, le développement de « nouveaux » discours d'autre part. Ces éléments ne sont pas indépendants d'une situation globale de concurrence, de recherche d'excellence et de rentabilité. Ils contribuent à redéfinir les valeurs, les règles et les normes de fonctionnement du champ scientifique, les signes de reconnaissance, les positions des acteurs et leur mode de relations. Nous avons souhaité montrer les influences extérieures et les forces internes qui contribuent à expliquer cette situation.

MOTS-CLÉS

Discours • sciences de la gestion • méthodologie • certification • publication.

1. Objectifs

Parmi l'ensemble des changements et des évolutions observé dans le domaine des sciences de la gestion, deux points retiendront plus particulièrement notre attention. Il s'agit, d'une part, de l'uniformisation des critères de publication et, d'autre part, de l'émergence et du développement de discours plutôt administratifs, au sens large, impliquant le monde académique. Ces deux éléments seraient susceptibles de concerner davantage les sciences de la gestion. Nous tenterons tout au long de cette présentation d'en expliquer les raisons.

Nous montrerons que les deux éléments retenus prennent tout leur sens dans un contexte plus global. Les écoles de gestion sont, au même titre que bien d'autres institutions, soumises aux exigences de qualité qu'attestent, à leur manière, les différentes procédures de certification et d'accréditation. Influencées par les pratiques anglo-saxonnes, relayées par les institutions européennes, les écoles de gestion se doivent d'apparaître dans les classements internationaux et tentent, chacune, d'y occuper une place privilégiée. On assiste dès lors à une réelle concurrence entre institutions assortie de regroupements afin de devenir plus grand et plus visible. La concurrence que se livrent les institutions se trouve également justifiée et renforcée par le contexte international de mobilité des étudiants et d'équivalence des masters d'une part, par la diminution des fonds publics disponibles d'autre part.

C'est par rapport à cette nécessité de reconnaissance, de certification, et de classement parmi les meilleurs que l'on doit situer l'uniformisation des critères de publication et l'émergence de nouveau discours. Cette émergence peut être associée aux réformes de programmes mises en place, en réponse au modèle d'harmonisation et d'équivalence des masters au niveau européen, elle peut aussi être associée aux rationalisations budgétaires et à l'implantation de systèmes de gestion intégrée devant favoriser une meilleure efficacité. Elle peut aussi être le résultat de la mise en place de différents conseils : conseils des études, de département. Elle peut être associée aux contenus de réunions pédagogiques diverses, liées notamment à l'évolution des exigences pédagogiques, à la mise en place de nouvelles technologies ou aux pratiques d'évaluation des enseignements.

L'environnement concurrentiel international et national, le contexte de marchandisation de l'enseignement supérieur et le positionnement privé/public imposent des normes de fonctionnement qui contribuent à la fois à l'uniformisation des pratiques et à l'émergence des discours administratifs.

L'hypothèse que nous souhaitons développer tout au long de cette présentation est la suivante. L'importance des pratiques d'uniformisation des critères de publication d'une part, d'apparition ou d'augmentation de nouveaux discours d'autre part, sont susceptibles de toucher d'autant plus les écoles de gestion que celles-ci présentent dans leur histoire, leurs structures internes et leurs relations à l'environnement un certain nombre de caractéristiques contribuant à expliquer le développement de ces pratiques. Les écoles de gestion appelées management schools, business schools, etc. entretiennent un rapport au savoir spécifique où l'on retrouve science et pratique, présentent une identité plurielle où se mêlent sciences positives et sciences sociales, pouvoir « temporel » et pouvoir « intellectuel ». Les écoles de gestion créées relativement tard se posent régulièrement la question de leur renouvellement que ce soit sous l'incidence du management anglo-saxon ou de leurs relations à un environnement professionnel sectoriel, national et international en constante mutation. Ces écoles présentent des caractéristiques que l'on pourrait qualifier d'« idéal-typiques » favorables à l'émergence de pratiques d'uniformisation des publications d'une part, de pratiques de nouveaux discours d'autres part. Les pratiques d'uniformisation des publications mettent essentiellement en avant une démarche « positiviste » facilement évaluable de manière quantitative, permettant une comparaison et un classement des établissements. L'émergence des discours politico-administratifs permet quant à elle de répondre aux changements en cours. Elle accompagne la mise en place d'innovations et la mise en œuvre de pratiques d'évaluation. Elle permet de justifier la volonté d'autonomie et sa mise en place.

Nous montrerons, à partir des analyses de Bourdieu, notamment, comment les influences extérieures et les forces internes font du champ un lieu éminemment politique traversé de conflits et nous essayerons d'esquisser la frontière invisible qui traverse le champ avec le risque de le diviser.

La normalisation des critères de publication et l'émergence de nouveaux discours jouent dès lors un rôle essentiel. Elles contribuent à redéfinir les règles et les normes de fonctionnement du champ scientifique, les valeurs et les signes de reconnaissance, la signification et l'importance accordée au temps : court terme et long terme, le positionnement des acteurs et leur mode de relation. Elles sont susceptibles cependant d'instaurer des effets pervers d'uniformisation et d'absence de contenu scientifique, elles sont également susceptibles de générer des conflits destructeurs et des divisions inutiles. Dévoreurs de temps, elles peuvent paradoxalement détourner les universitaires de leurs tâches principales que sont traditionnellement l'enseignement et la recherche.

Parler de normalisation des critères de publication, c'est évoquer les étapes indispensables de la recherche : état de la littérature, hypothèses, choix d'une méthode de recherche, résultats de la recherche, discussion de ces résultats. C'est aussi privilégier certaines méthodes de recherche, le plus souvent quantitatives, voire, à titre exploratoire, qualitative. C'est également prendre pour référence les critères de classement des revues internationales. Cette normalisation apparaît notamment au niveau de la réalisation des thèses de doctorat « transformées » parfois en articles « publiables » selon les normes harmonisées évoquées préalablement.

L'émergence de nouveaux types de discours est notamment liée à l'application de normes pédagogiques, au renouvellement des programmes, au souci d'autonomie des établissements, aux pratiques de recherche de financement, aux échanges internationaux, à la définition et aux procédures de respect des normes d'accréditation et à la mise en œuvre d'évaluations de l'institution dans le cadre d'audits internes et externes. Elle nécessite l'acquisition de nouvelles compétences et contribue à l'émergence de nouveaux savoirs. Elle participe à la division du champ et à la complexité des rapports entre les acteurs.

2. Le contexte

Afin d'analyser les pratiques d'uniformisation des critères de publication et celles d'émergence des nouveaux discours, dans les écoles de gestion, il est indispensable de situer les écoles de gestion dans leur contexte actuel de concurrence internationale et de marchandisation de l'enseignement supérieur et universitaire. Il importe également de mentionner les critères de classification et les classements comparatifs des écoles de gestion. Cette mise en contexte permet de comprendre les exigences de reconnaissance qualité auxquelles les écoles de gestion se doivent aujourd'hui de répondre. Ceci explique en partie la nécessité de cohérence entre les objectifs poursuivis et le mode de fonctionnement adopté par chaque institution. Afin de permettre les audits en vue de l'accréditation qualité et la comparaison des institutions, les écoles de gestion

adoptent des critères de publication dominants dans le champ, contribuent à créer et sont amenées à gérer de nouveaux savoirs.

On ne peut pas analyser les transformations que connaissent les écoles de gestion sans évoquer la situation des entreprises qui sont le plus souvent à la base de la création de ces écoles ou qui y sont à tout le moins étroitement associées. L'ouvrage de Garel et Godelier reprend le point de vue d'acteurs privilégiés du champ, directeurs et professeurs d'écoles de gestion prestigieuses. Il nous servira de guide.

Les entreprises évoluent. Si, au départ, il n'était pas requis de mettre en place une formation spécifique à la gestion, le développement, au XIX^e siècle, du « management scientifique » modifie cette situation. Les cours de droit et d'économie vont permettre d' « établir le système de normes auquel doivent être soumis les gestionnaires pour être légitimes », les cours « techniques » favoriseront l'apprentissage des fonctions de l'entreprise (Garel & Godelier 2004 : 132).

Dans la deuxième moitié du XX^e siècle, l'accent sera davantage mis sur « la complexité et l'incertitude ». À partir des années soixante, le modèle du management américain occupera une place croissante (Ibidem). On voit alors se développer la méthode des cas, le management par objectifs, le marketing, le management systémique, le contrôle de gestion. Jusqu'en 1970, et parfois même jusqu'à ce jour, le management « quasi-positiviste » reste pourtant dominant.

Aujourd'hui, on assiste à de nombreux changements dans la gestion des entreprises : il ne s'agit plus de rechercher la meilleure solution possible, le principe du « quasi-positivisme » semble de plus en plus remis en cause. On parle de « fonctions transversales », de « cercles de qualité », de « participation », on revoit les « frontières » de l'entreprise, ses relations à l'environnement, ses partenariats avec d'autres entreprises. Il n'est dès lors pas étonnant d'envisager des changements dans l'enseignement de la gestion.

On assiste au développement d'approches transversales dans le domaine des techniques de gestion elles-mêmes, par exemple la gestion de projets, la gestion de la qualité ou la gestion de crise. Enfin, apparaissent des enseignements visant directement la dimension existentielle du management et dont le but est de développer les compétences personnelles et relationnelles des managers.

(Garel & Godelier 2004 : 134)

Les différents modèles de gestion existant aujourd'hui ne simplifient pas les choses et les écoles éprouvent des difficultés à adopter l'un ou l'autre modèle. Les écoles de gestion se transforment alors en « lieux de confrontation entre diverses approches de l'enseignement du management ». Il s'agit ainsi de combiner approche pragmatique (apprentissage sur le terrain), approche technicienne (priorité aux compétences méthodologiques dans les domaines classiques de la gestion), « approche de l'enseignement de la gestion par la recherche ». Il ne faut cependant pas que le « jeu concurrentiel » amène l'élimination d'une de ces approches (Garel & Godelier 2004 : 137).

Amenées à gérer ces changements, les écoles de gestion trouvent éventuellement dans l'uniformisation, la gestion de nouveaux savoirs et de nouveaux discours une manière de dépasser ces clivages et de parler d'une seule voix.

3. Uniformisation des modèles de recherche et de publication

3.1. *Approche de la thèse de doctorat : l'importance de la méthode*

L'importance accordée à la méthodologie, dans les recherches menées au sein des écoles de gestion, est loin d'être anodine. L'extrait suivant atteste l'importance du phénomène et ses conséquences. Selon Garel et Godelier,

on parle beaucoup d'épistémologie et de méthodologie en gestion alors qu'en histoire ou en anthropologie, l'élégance consiste à effacer les questions de méthode. N'est-ce pas un symptôme de manque de légitimité ? Ne risque-t-on pas de stériliser les thésards en les jugeant sur la façon dont ils produisent leurs connaissances plus que sur les résultats auxquels ils arrivent ?

(Garel & Godelier 2004)

Selon la démarche des « sciences positives », qui semble constituer, aujourd'hui encore, à plus d'un titre, le paradigme dominant au sein des écoles de gestion,

la démarche de recherche suit, en général, trois étapes : état de l'art, étude théorique, étude empirique. [...] La bonne thèse ou le bon article..., comme on le voit dans les recommandations qui sont faites aux jeunes chercheurs, sont explicitement organisés autour de ces étapes obligées :

- tout d'abord un « état de l'art » qui montre une bonne connaissance de la littérature sur le sujet ;
- ensuite une formulation de quelques hypothèses, ce qui est l'occasion de montrer le maniement des concepts et des éléments d'analyse autour du problème étudié ;
- enfin, après avoir défini un terrain, un travail propre de vérification empirique, soit sous forme d'études économétriques classiques, soit sous forme d'analyse de données

(Garel & Godelier 2004 : 140)

Il y a ainsi une « instrumentalisation des concepts et du cadre d'analyse » que l'on retrouve dans « la plupart des revues, et dans les trois-quarts des thèses ». Certaines disciplines de la gestion sont mieux placées dans ce « jeu » positiviste, pouvant être plus facilement formalisées ou accédant plus facilement à des données.

C'est le cas par exemple pour la finance de marché qui peut faire l'objet d'une formalisation poussée et offre de nombreuses bases de données. On retrouve aussi ces tendances en marketing et en gestion de production. Ces méthodes de recherche bien éprouvées dans d'autres sciences, deviennent dominantes en sciences de gestion.

(Garel & Godelier 2004 : 140)

Cela n'est pas sans conséquence sur le contenu des thèses et l'importance que la forme est susceptible de prendre sur le contenu. Roland Perez, Professeur émérite de l'université de Montpellier, qui fut notamment vice-président de la conférence des présidents d'universités et président du jury d'agrégation d'économie et gestion, manifeste son inquiétude à ce propos. Il écrit :

Je me suis inquiété de cela, il y a quelques années... Certaines thèses étaient devenues des « thèses Canada Dry », elles avaient tout d'une thèse : l'aspect extérieur, les trois cents pages, les vingt pages de bibliographie, mais peu de contenu scientifique : par là, elles ne faisaient avancer aucun problème de gestion. Par un tel travail, on montrait qu'on était un bon élève, qu'on pouvait rester à l'Université et reproduire le système.

(Garel & Godelier 2004 : 140)

Nous pouvons également évoquer cet exemple d'un étudiant qui pour sa première épreuve de préparation à la thèse de doctorat avait bien intégré le type d'informations qu'une bonne introduction devait reprendre, les informations que la partie méthodologique devait mentionner ou encore celles que la partie discussion se devait d'aborder. Mais, à la question : « Qu'avez-vous appris depuis notre dernière entrevue ? », la réponse était loin d'être évidente, la question semblait incompréhensible. La forme, le processus, le respect des règles prenaient le pas sur le contenu et l'argumentation.

Pourtant, un autre modèle, celui des sciences humaines, pourrait être privilégié. Ce modèle implique une autre méthodologie. « Elle (sa méthodologie) demande une implication dans l'organisation, avec une durée qui est souvent peu compatible avec les contraintes existantes (une thèse en trois ans et des charges d'enseignement) et un accès effectif au terrain ». Cette approche cependant qui nécessite « une interactivité entre le chercheur et le champ d'observation » peut s'accompagner d'une influence de l'organisation (où la recherche se réalise) sur le travail du chercheur et d'une absence d'indépendance de celui-ci (Garel & Godelier 2004 : 141).

Dès lors, les débats autour de la réalisation des thèses de doctorat permettent de mettre en évidence deux approches : celle que l'on peut qualifier d'« industrie de la thèse » et celle d'« artisanat ». Nous allons présenter ces deux approches que proposent Garel et Godelier.

Du côté de l'approche de la thèse qualifiée d' » *industrielle* », les étapes sont précisées, la thèse est « bordée »¹. Cette démarche, davantage appliquée dans les écoles de gestion, est liée aux critères de publication, au manque de temps.

Nos thésards ont en général comme projet d'entrer à l'université. Ils veulent donc être reconnus par la communauté des sciences de gestion, avec les contraintes que cela impose » Et de poser la question aux « défenseurs » de l'approche « artisanale » : « Comment mesurez-vous les risques que vous faites prendre aux vôtres par rapport au système académique ?

(Garel & Godelier 2004 : 190)

Du côté de l' » *artisanat* », on suggère de partir du terrain puis de trouver ce qui peut constituer un apport original et de rédiger une vingtaine de pages sur ce qui paraît fondamental et qui pourrait être développé. À partir de là, la thèse se construit. Le suivi régulier avec le directeur de thèse est fondamental et, de manière générale, l'aspect relationnel. Le parcours est long et rempli d'incertitudes. Le travail de terrain est difficile².

Comme nous l'avons vu, l'accent est porté, de manière différente, sur la méthodologie. Le sens donné à la thèse diffère : les uns jugeant la thèse comme une étape d'apprentissage, à partir de connaissances en gestion et susceptibles d'être suivie par la suite d'un approfondissement ; les autres estimant qu'il s'agit là d'une période unique, difficile, apportant un élément nouveau de connaissance.

Selon la première approche, la formation à l'esprit scientifique se structure essentiellement dans le respect des normes, définies a priori, dans le caractère privilégiée de la méthode préparant le travail de publication, lequel se voit inscrit, dès le départ, dans les exigences de réussite de la thèse.

Et si « les conséquences de la domination de ce paradigme positiviste sont d'une part un éparpillement du domaine, d'autre part une spécialisation excessive des jeunes chercheurs » (Garel & Godelier 2004 : 140), l'institution et les acteurs y trouvent un intérêt. Le nombre de directeurs de thèses, de doctorats et de réussites permettent d'obtenir une meilleure place dans les classements. Ils permettent aussi de répondre aux intérêts individuels de carrière et contribuent à renforcer les règles et procédures de normalisation mises en place. Ceux qui président au processus de sélection et à l'encadrement des doctorants contribuent à la reproduction des règles et à la structuration du processus d'accès et de réussite de la thèse.

3.2. Certification qualité et analyse de contenu

La recherche de l'accréditation semble être une des raisons de la normalisation. On peut également y ajouter le souci de comparaison internationale qui peut lui être associé ainsi que la volonté de gérer le changement au sein de l'institution.

Selon l'expérience de l'ESSEC³, le résultat de l'accréditation semble être, outre une reconnaissance internationale, une meilleure connaissance de l'institution et un « puissant levier d'action pour faire évoluer l'organisation » Il s'agit principalement de faire preuve de cohérence.

¹ Les étapes proposées comme méthodes de recherche (voir Thiétart *et al.*) sont : « conception, mise en œuvre, analyse, diffusion des résultats. La première est essentiellement consacrée à la bibliographie et à l'élaboration des hypothèses à tester. Dans la seconde, on définit et réalise son plan d'investigation, ce qui implique, selon les cas, la détermination de l'échantillon à étudier et la mise au point des questionnaires à administrer (recherches « quantitatives ») ou les campagnes d'interviews et l'insertion sur des terrains pour des observations de longue durée (recherches « qualitatives »). La troisième étape est consacrée à l'analyse et à la discussion des résultats, et la dernière à la diffusion » (Garel & Godelier 2004 : 179).

² L'approche qualifiée d' » artisanale » répond aux critères suivants :
— elle traite d'un sujet qui correspond à un véritable enjeu social ;
elle apporte des faits nouveaux : il est bon de rapporter des pépites du terrain ;
elle apporte une contribution marquante ;
la thèse défendue est étayée sur des faits rapportés avec précision : le thésard doit expliquer comment il a recueilli ses données et ce qui l'a amené à se forger sa thèse. Il doit donc faciliter la critique de son travail ;
elle montre en quoi les idées avancées s'opposent ou se rapprochent des connaissances établies.
(Garel & Godelier 2004 : 189).

³ Première École de Gestion en Europe reconnue, en 1997, par l'AACSB (Association américaine des « Business School »)

« La logique de type qualité totale qui sous-tend la démarche vérifie essentiellement la cohérence entre les missions affichées par l'École, qu'elle est libre de définir, et ses modes de fonctionnement »

(Garel & Godelier 2004 : 219).

La question se pose aujourd'hui du rôle de l'accréditation européenne (Garel & Godelier 2004 : 220-221). Celle-ci insiste elle aussi sur la cohérence et développe un modèle semblable à sa grande sœur américaine.

V. de Gaulejac apporte un regard critique sur cette évolution. Il souligne l'importance de la qualité et le succès que les procédures qui lui sont associées rencontrent, il analyse le contenu des documents servant de guides « pour améliorer le management des entreprises ». Il énonce cependant plusieurs critiques qui, selon nous, sont susceptibles d'expliquer en partie l'uniformisation.

Les termes clés sont : l'excellence, la réussite, le progrès, la performance, l'engagement, la satisfaction des besoins, la responsabilisation, la reconnaissance. Ces concepts clés se définissent chacun en faisant référence aux autres termes (de Gaulejac 2005 : 60-66). Cependant, l'analyse plus approfondie du contenu des brochures de l'EFQM (European Foundation for Quality Management) conduit, selon de Gaulejac, à mettre en évidence l'« insignifiance » du contenu.

... les mots utilisés ne permettent ni de rendre compte de la qualité de l'activité concrète, ni de produire des significations sur le sens de l'action, ni de comprendre la réalité du monde de l'entreprise. On est dans l'insignifiance. Un discours insignifiant est un discours qui se ferme continuellement sur lui-même, chaque terme pouvant être remplacé par un autre dans un système de bouclage permanent » (Ibidem, p. 66). Le discours de l'insignifiance évite la « contestation ». « Lorsqu'on dit tout et son contraire, la discussion n'est plus possible. D'autant que l'apparente neutralité, le pragmatisme et l'objectivité présentent une démarche qui semble incontestable. Elle est faite pour susciter l'adhésion

(de Gaulejac 2005 : 68)

Le langage de l'insignifiance recouvre la complexité par l'évidence, neutralise les contradictions par le positivisme, éradique les conflits d'intérêts par l'affirmation de valeurs qui se veulent « universelles ». Ce faisant, ils déstructurent les significations et le sens commun

(de Gaulejac 2005 : 68)

En parlant de la brochure EFQM de Gaulejac en souligne le côté mobilisateur. Ces brochures présentent un discours qui « loin d'aider à comprendre la réalité de l'entreprise » tentent plutôt de « canaliser les énergies sur une procédure censée donner du sens ». ⁴

Il est particulièrement intéressant pour notre propos d'envisager le caractère scientifique dont la brochure scientifique de l'EFQM semble faire preuve.

La brochure EFQM a des prétentions scientifiques. Elle se présente comme un « Modèle », au sens théorique du terme : cadre de pensée et méthode pour comprendre la réalité de l'entreprise telle qu'elle est. La démarche se veut objective, neutre et rigoureuse... Elle décrit différentes étapes, selon les canons des protocoles scientifiques du modèle expérimental.

explique de Gaulejac (2005 : 67).

La démarche *présente neuf* « concepts clés » *déclinés en critères et en indicateurs*. Ces indicateurs permettent de faire le point sur l'institution. Ils constitueront des critères d'évaluation. Les liens entre la démarche qualité et l'approche positiviste sont mis en évidence

Les termes utilisés semblent marqués par l'évidence alors qu'ils sont porteurs de significations multiples et contradictoires ». Ils se présentent comme « objectifs » et neutres en englobant dans une construction abstraite les oppositions d'intérêts, les différences de point de vue sur les finalités, les différences entre le prescrit et le réel.

(de Gaulejac 2005 : 67)

⁴ « La qualité est une utopie mobilisatrice qui suscite d'emblée l'enthousiasme et le consensus. Elle permet de dépasser les objectifs de performance, de rentabilité et de profitabilité qui connotent des préoccupations « bassement » financières. Comment peut-on être contre la qualité ? » Il s'agit du modèle à suivre. (de Gaulejac 2005 : 59).

Le discours est contradictoire, annonçant qu'il s'agit d'un « cadre non prescriptif » tout en étant constitué d'« une centaine de pages qui décrivent la démarche et déclinent toutes les prescriptions pour accéder à la qualité », tout en définissant les « bonnes pratiques » (Ibidem). « Le Modèle EFQM est en définitive, écrit de De Gaulejac, un système de normes sous-tendu par une vision comportementaliste, positiviste et instrumentale du monde du travail. Derrière la qualité, les objectifs poursuivis sont clairs : optimiser les « ressources humaines, améliorer les résultats financiers, conquérir de nouvelles parts de marché, favoriser la flexibilité, produire l'adhésion, développer l'autonomie contrôlée » (de Gaulejac 2005 : 68).

Outre le caractère prescrit et normalisé, l'écart à la réalité n'est pas sans présenter une incidence sur les membres de l'entreprise. Percevant l'écart entre le « sens prescrit » et « le sens que chaque travailleur lui donne », le travailleur « vit une incohérence qui, loin de le mobiliser, le conduit à désinvestir sa tâche ». Or, « dans la démarche qualité », selon de Gaulejac, « le sens du travail est construit à partir d'un modèle idéal et non à partir de la réalité concrète » (2005 : 68).

4. De « nouveaux discours »

La recherche de certification introduit un ensemble de pratiques qui font apparaître, à côté des discours scientifiques, d'autres discours que le discours scientifique : discours administrativo-scientifiques, pédagogiques, organisationnels portés par des chercheurs, des enseignants, des experts extérieurs, des responsables de projets internes à l'organisation, des praticiens, des administratifs. On assiste à des discours divers, formels et informels, oraux ou écrits, officiels ou non-officiels, à propos des exigences et critères de recherches et de publication, à propos de la pédagogie et des compétences à acquérir, de la formation pédagogique des enseignants, à propos des programmes de cours, des évaluations des enseignements, des recrutements, des sources de financement. Ces discours concernent en partie de « nouveaux savoirs ». Nous pouvons citer, par exemple, les savoirs relatifs aux pratiques pédagogiques, à la conduite de projets, à la construction de programmes, à l'accès aux sources de financement, à l'exercice d'activités de gestion des services ou départements, à l'application des normes de présentation des rapports et publications, des dossiers de demande de subvention, etc.

Ces « nouveaux » discours sont élaborés par des acteurs occupant des rôles divers au sein de l'institution. Ils sont énoncés par la direction ou créés au sein de réunions auxquelles participent des académiques, des représentants du personnel scientifique, des membres du personnel administratif, des « nouveaux » professionnels. Ces derniers assument des tâches d'enseignement, des responsabilités davantage administratives ou des fonctions nouvelles n'appartenant ni aux tâches d'enseignement, ni aux tâches administratives mais liées davantage à la définition, à l'évaluation et, de manière plus générale, à la gestion des activités d'enseignement et de recherche. Ces réunions sont également le lieu de mises en scène, de prises de pouvoir, de rituels relevant davantage de l'ordre symbolique que du travail scientifique, de la mise en scène publique plutôt que du travail de recherche individuel ou en équipe. Ces lieux, où s'élaborent ces discours, sont également des lieux d'élaboration ou de reproduction de règles, des lieux de présentation de soi, des lieux où se mêlent l'explicite et l'implicite, le dit et le non-dit.

Ces nouveaux discours échappent en grande partie aux enseignants et aux chercheurs, les normes et critères étant également définis par l'administration ou par les experts associés à l'accréditation. Peu habitués à ces nouveaux discours, distincts de leurs centres d'intérêts privilégiés, les enseignants-chercheurs deviennent en partie spectateurs ou acteurs d'un spectacle, d'une représentation, dont ils ne maîtrisent pas toujours les règles. Ils sont ainsi amenés à maîtriser de nouvelles compétences par rapport à des discours dont ils sont en partie, voire pas du tout, responsables.

Ces discours sont plus ou moins « ritualisés ». Les textes respectent un « rituel » de présentation spécifique à chaque service, chaque département, chaque faculté. Les réunions au cours desquelles les différents discours sont échangés sont susceptibles, comme pour les publications, d'être normalisées, manifestant un rapport au temps spécifique, des préséances, des rituels d'organisation : introduction informative, approbation des procès-verbaux des réunions précédentes, questions des participants, débats et échanges de points de vue éventuels entre les participants, prise de décisions immédiates ou reportées, tours de table, calendrier des réunions ultérieures. Le rituel varie ici aussi selon les services, départements, facultés. De même, l'ordre du jour peut exister ou pas, être respecté ou non, les heures de début et de fin de réunion

mentionnées ou non... Cela dépend de la culture, d'un ensemble de règles et de valeurs partagées au sein des facultés et écoles.

5. « Le choc des paradigmes »

Nous pouvons parler à propos des sciences de la gestion de « choc des paradigmes ». L'évolution des entreprises montre la diversité des questions rencontrées et des approches utilisées. La nécessité des mises en situation, l'importance des compétences techniques et des savoir-faire, le maintien de l'approche positiviste et le fait que les sciences de la gestion fassent référence aux disciplines scientifiques, tout en étant orientées vers l'action, montrent la complexité des situations.

Le modèle dominant reste organisé sur le modèle des sciences positivistes et influence alors le modèle de la recherche et les formes de publication.

Au plan académique, 80-90% des travaux en SG (sciences de la gestion) se situent plutôt autour du paradigme des sciences physiques, et plus particulièrement des sciences pour l'ingénieur, et seuls 10-20% des travaux sont plutôt fondés sur une approche en termes de science des organisations.

(Garel & Godelier 2004 : 139)

Or, les comparaisons sont parfois trompeuses. Si la gestion fait référence aux « savoirs d'action comme les sciences de l'ingénieur », le domaine des organisations, expliquent Garel et Godelier, ne correspond pas aux sciences de l'ingénieur. Si « comme on applique les principes de la mécanique des fluides à la conception d'un avion, on adopte une démarche comparable pour gérer une unité de production », on risque d'assister au « choc des paradigmes ».

Dans son analyse des liens entre sciences et idéologie, P. Ricoeur (1984 : 314-315) dit à propos des sciences sociales qu'elles ne sont pas en position d'imposer une critique de l'idéologie comme les sciences mathématiques ont pu le réaliser. Des « manières de voir » différentes, voire des dissensions, seront susceptibles dès lors d'apparaître et d'influencer le contenu des discours. Les discours scientifiques et les « nouveaux » discours orientés davantage vers l'action socio-politico-administrative seront nécessairement liés à ce « choc des paradigmes ». « Les normes scientifiques ont les mêmes limites que les groupes à l'intérieur desquelles elles sont acceptées » écrit Bourdieu (2001 : 41).

Une solution serait peut-être, suggère R. Laufer, Professeur à HEC-Paris, d'instaurer un « système de concurrence modérée » entre les approches évoquées précédemment : « approche pragmatique », « approche technicienne », « approche de l'enseignement de la gestion par la recherche » (Garel & Godelier 2004 : 137).

6. Champ et communauté scientifiques

La « communauté scientifique » est loin d'être une entité homogène « unis par un objectif et par une culture communs » (Merton) (Bourdieu 2001 : 91), il ne s'agit pas non plus d'une « guerre » sans merci (2001 : 93-94). La mise en place des nouveaux processus de gestion permet aux acteurs d'acquérir ou de renforcer leur pouvoir au sein d'une « communauté » « gérant une partie des intérêts communs et s'appuyant sur les intérêts communs, sur la culture commune, pour fonctionner » (2001 : 93-94).

Le champ scientifique présente une image spécifique tout en étant traversé par des conflits et des oppositions.

La référence à la notion de champ soulève cependant trois questions :

- celle de la distribution du capital : « La structure de la distribution du capital détermine la structure du champ » (Bourdieu 2001 : 68-69). La question de l'autonomie des établissements, ou de leur regroupement, prend dès lors tout son sens ;
- celle de la rationalité et de la recherche de profits, perspective dans laquelle la notion de champ décrite par Bourdieu ne s'inscrit pas. « La notion de champ... rompt avec le finalisme... selon lequel les agents

- dans le cas particulier les chercheurs — seraient des calculateurs rationnels à la recherche moins de la vérité que des profits sociaux assurés à ceux qui paraissent l’avoir découverte »⁵ ;
- celle des stratégies et des tactiques, des oppositions et des soumissions qui contribuent à structurer le champ⁶.

Bourdieu introduit la distinction entre « deux principes de domination dans le champ scientifique » qui sont les pouvoirs « intellectuels » et « temporels ».

Les pouvoirs temporels » sont « souvent du côté de la logique communautaire, c’est-à-dire de la gestion des affaires communes, du consensus minimal, des intérêts communs minimaux, colloques internationaux, relation avec l’étranger, ou, en cas de conflit grave, la défense des intérêts collectifs.

(Bourdieu 2001 : 94)

Les critères de normalisation et les nouveaux discours participent au pouvoir « temporel ». Cependant, le phénomène de normalisation, concernant la recherche, les publications ou l’enseignement, modifie le travail quotidien de la communauté scientifique. Ce phénomène oriente les modalités de recherche et a une incidence sur les contenus et les niveaux de connaissance. Elle explique « la profonde ambivalence des universitaires qui se dévouent à l’administration à l’égard de ceux qui se consacrent, et avec succès à la recherche — surtout dans une tradition universitaire où le patriotisme d’université est faible et peu récompensé » (Bourdieu 2001 : 132). Cette situation augmente encore l’écart entre la conception d’une communauté unifiée tournée vers les mêmes objectifs et la réalité qui est celle d’une communauté enjeu de luttes de pouvoir et de conflits. L’émergence de « nouveaux discours » associée à la gestion de l’institution, complexifie les sources de pouvoir et contribue à accroître les tensions internes des champs et sous-champs. On assiste donc à un effet pervers entre les objectifs annoncés et les résultats obtenus.

Les discours et textes transmettent les informations et servent de supports aux interactions des acteurs qui contribuent à construire les champs et sous-champs, à instaurer et maintenir les règles et normes de fonctionnement. Ce sont des outils privilégiés de construction des structures, de communication entre les acteurs qui portent en eux les caractéristiques des règles et normes qu’ils contribuent à créer et à maintenir, à moins de devenir subversifs avec le risque de renforcer encore les structures normalisatrices contenant toute forme d’opposition.

7. Renouvellement des écoles de gestion et souci d’autonomie : une démarche contradictoire

Les critères de normalisation et les nouveaux discours défendent tout particulièrement la nécessité d’autonomie. « Une des caractéristiques qui différencient le plus les champs est le degré d’autonomie » dont ils disposent (Bourdieu 2001 : 95). « Dire que le champ est relativement autonome par rapport à l’univers social environnant » signifie qu’ » il dispose en quelque sorte de la « liberté » nécessaire pour développer sa propre nécessité, sa propre logique » écrit Bourdieu (2001 : 95). Les écoles de gestion tant du point de vue du pouvoir « intellectuel » que du pouvoir « temporel » privilégient l’autonomie. Du point de vue « temporel »,

⁵ « La notion de champ marque une première rupture avec la vision interactionniste en ce qu’elle prend acte de l’existence de cette structure de relations objectives entre les laboratoires et entre les chercheurs qui commande ou oriente les pratiques : elle opère une seconde rupture, en ce que la vision relationnelle ou structurale qu’elle introduit s’associe à une philosophie dispositionnaliste de l’action, qui rompt avec le finalisme, corrélatif d’un intentionnalisme naïf, selon lequel les agents — dans le cas particulier les chercheurs — seraient des calculateurs rationnels à la recherche moins de la vérité que des profits sociaux assurés à ceux qui paraissent l’avoir découverte » (Bourdieu 2001 : 68-69).

⁶ « le champ scientifique, comme d’autres champs, est un champ de forces doté d’une structure, et aussi un champ de luttes pour conserver ou transformer ce champ de forces » « Ce sont les agents, c’est-à-dire les savants isolés, les équipes ou les laboratoires, définis par le volume et la structure du capital spécifique qu’ils possèdent, qui déterminent la structure du champ qui les détermine, c’est-à-dire l’état des forces qui s’exercent sur la production scientifique, sur les pratiques des savants » (Bourdieu 2001 : 69-70).

le caractère autonome des écoles de gestion est un des critères essentiels de l'accréditation tant attendue. Du côté de la constitution du champ scientifique, la mathématisation — élément essentiel sur lequel les écoles de gestion se sont construites — a renforcé l'autonomie du champ. La mathématique et la physique ont marqué la distinction entre professionnels et amateurs, ont « séparé les *insiders* et les *outsiders* » (Bourdieu 2001 : 97). La mathématisation accrédite également la démarche scientifique relevant de manière privilégiée de l'approche positiviste, établissant, comme le processus de certification, des règles générales et se présentant comme modèle scientifique. Les pouvoirs « intellectuels » et « temporels » se rejoignent et se renforcent ici mutuellement.

Il s'agit, pour les écoles de gestion, afin de recevoir l'accréditation, de manifester leur autonomie par rapport aux structures universitaires dans lesquelles elles s'inscrivent. Elles doivent cependant continuer à maintenir des critères universitaires de haut niveau : des publications dans les meilleures revues, une sélection et un encadrement pédagogique des étudiants, une réponse de qualité aux demandes du marché de l'emploi et un fonctionnement de type démocratique. Assumer cette contradiction n'est pas toujours simple. De plus, dédoubler les structures pour manifester son autonomie est coûteux.

La revendication à l'autonomie trouve dans l'internationalisation — si importante dans les écoles de gestion comme dans l'entreprise — « un recours contre les pouvoirs temporels nationaux, surtout dans les situations de faible autonomie » (Bourdieu 2001 : 150). La création de l'INSEAD et sa spécificité reposaient sur l'international.

La valeur ajoutée des enseignants était... de 5%, le plus important se passait entre les élèves, à cause du brassage. Le facteur international était le secret de fabrication. Aujourd'hui... l'école a de grandes difficultés à se renouveler... ». Un des anciens directeurs de l'INSEAD explique que « pour faire des choses nouvelles, il faut créer une école nouvelle tous les trente ans. C'est plus facile que de changer des écoles existantes.

(Garel & Godelier 2004 : 117)

Le « renouvellement » des écoles de gestion est difficile.

Au niveau méthodologique, également, le renouvellement est difficile. L'utilisation des cas à l'ENA semble mettre en évidence un certain « conformisme » dans la résolution des cas, les étudiants imaginant peu de solutions nouvelles, différentes, impliquant un minimum de « prise de risques ». De même, les jurys ne « favorisent ni l'originalité, ni la créativité » (Garel & Godelier 2004 : 203).

Les sciences de gestion, plus particulièrement dans les pays francophones en Europe, se trouvent ainsi confrontées, depuis plusieurs années, à une série d'enjeux non négligeables. Se conformer aux normes et dispositions internationales, obtenir la certification qualité représentent dès lors un signe de reconnaissance et une visibilité internationale. On assiste à un cercle vicieux : les exigences de certification, justifiées à certains égards, impliquent des coûts. Ceci accroît la nécessité de certification en vue d'attirer de nouveaux étudiants et d'obtenir plus de visibilité. Le processus entraîne une concurrence plus importante entre les établissements. Cependant, le processus favorisant la normalisation et l'uniformisation réduit les possibilités de se distinguer.

8. Conclusions

L'uniformisation des critères de publications et l'émergence d'autres formes de discours représentent des exemples « idéal-typiques » d'un phénomène plus global que l'on peut associer à la globalisation et à la marchandisation. Elles contribuent à la recherche de la « meilleure solution possible » qui apportera la meilleure rentabilité. Pour atteindre cet objectif, les recensements, les évaluations, les audits et les procédures de reconnaissance qualité, représentent des outils privilégiés. La question de la normalisation, celle des nouveaux discours dépendent d'un phénomène plus général de gestion des organisations auquel l'institution universitaire en tant qu'organisation ne peut échapper. Ce phénomène se met en place de manière diverse selon les disciplines. En effet, la hiérarchie des disciplines rend certaines d'entre elles plus favorables à ces pratiques.

D'un point de vue interne, plusieurs facteurs contribuent à expliquer la situation décrite précédemment. Les écoles de gestion sont traversées par différents modèles : le modèle des disciplines scientifiques et celui de l'action, le modèle « intellectuel » et le modèle « temporel » (Bourdieu 2001 : 70), le modèle du positivisme et celui des sciences sociales. Les écoles de gestion sont amenées à conjuguer ces différents

modèles. Certaines disciplines, dont la gestion, entretiennent avec la pratique une relation plus étroite. Les sciences de l'ingénieur et le courant positiviste continuent à caractériser les écoles de gestion, ils expliquent le souhait de quantification, d'objectivation. Le courant « temporel » de son côté amène les scientifiques à participer à différentes activités en vue de « défendre » leur discipline, à représenter leur disciplines ou leur profession au sein d'associations diverses, d'institutions de recherches qui les amènent à collaborer avec des responsables politiques, administratifs.

Par ailleurs, les liens privilégiés des écoles de gestion avec l'international d'une part, avec le monde de l'entreprise d'autre part, contribuent à expliquer la compréhension que les écoles de gestion manifestent vis-à-vis des évaluations internes et externes d'une part, vis-à-vis des comparaisons internationales que l'on peut associer au fonctionnement du marché d'autre part. Ceci permet également d'expliquer l'importance accordée à l'uniformisation des critères de publication et à l'émergence de nouveaux discours.

L'analyse de cette situation ne peut ignorer l'analyse du champ scientifique, la question épistémologique et celle du positionnement des acteurs. Les enseignants-chercheurs sont ainsi confrontés à la nécessité de maîtriser de nouvelles compétences, ils doivent adopter des modes de communication et de négociation avec d'autres acteurs de l'institution : direction, administratifs, voire d'autres professionnels liés à l'émergence de nouveaux discours et à l'adoption de différentes procédures de reconnaissance et de fonctionnement.

À la suite de cette analyse, nous pouvons penser que le phénomène est irréversible et qu'il est probablement encore amené à s'intensifier, justifié par des facteurs internes et externes aux écoles de gestion. Au sein des institutions, ce sont les disciplines qui ne prennent pas comme modèle dominant celui de la normalisation, et qui gardent une distance prudente vis-à-vis de l'émergence de nouveaux discours, qui pourraient le mieux manifester des signes d'opposition et d'inquiétudes. Cependant, ce sont ces disciplines qui manquent le plus de moyens pour imposer leur point de vue et qui aujourd'hui, pour survivre, se tournent vers le « temporel » pour trouver des solutions à leurs problèmes.

C'est donc, selon nous, au sein de chaque discipline, par le jeu des acteurs disposant d'un pouvoir symbolique important mais aussi d'un capital social et économique non négligeable que des changements pourront être apportés afin de rendre à la dimension scientifique toute sa puissance. Cela passe peut-être par une réflexion sur la définition de la science, par le développement de l'esprit critique et par une approche qui dépasse le cadre des départements, des facultés et de des institutions.

Nous voudrions terminer par cet extrait de Castoriadis :

« La crise de la critique n'est qu'une des manifestations de la crise générale et profonde de la société. Il y a ce pseudo-consensus généralisé, la critique et le métier d'intellectuel sont pris dans le système beaucoup plus qu'autrefois et d'une manière plus intense, tout est médiatisé, les réseaux de complicité sont presque tout-puissants. Les voix discordantes ou dissidentes ne sont pas étouffées par la censure ou par des éditeurs qui n'osent plus les publier, elles sont étouffées par la commercialisation générale. La subversion est prise dans le tout-venant de ce qui se fait, de ce qui se propage. Pour faire la publicité d'un livre, on dit aussitôt : « voici un livre qui révolutionne son domaine » — mais on dit aussi que les pâtes Panzani ont révolutionné la cuisine. Le mot « révolutionnaire » — comme les mots « création » ou « imagination » — est devenu un slogan publicitaire, c'est ce qu'on appelait il y a quelques années la récupération. La marginalité devient quelque chose de revendiqué et de central, la subversion est une curiosité intéressante qui complète l'harmonie du système. Il y a une capacité terrible de la société contemporaine à étouffer toute véritable divergence, soit en la taisant, soit en en faisant un phénomène parmi d'autres, commercialisé comme les autres.

(1996 : 101-102).

Repères bibliographiques

BOURDIEU P. (1984), *Homo Academicus*, Paris, Éditions de Minuit, « Le sens commun ».

— (2001), *Science de la science et réflexivité*, Paris, Éditions Raisons d'Agir.

CASTORIADIS C. (1996), *La montée de l'insignifiance. Les carrefours du labyrinthe-4*, Paris, Éditions du Seuil, « Points ».

- DE GAULEJAC V. (2005), *La société malade de la gestion*, Paris, Seuil.
- GAREL G. & E. GODELIER (2004), *Enseigner le management méthodes, institutions, mondialisation*, Paris, Lavoisier, Hermès Sciences.
- RICOEUR P. (1986), *De texte à l'action. Essais d'herméneutique, II*, Paris, Seuil, Collection Esprit.