

Pour une cohérence entre la recherche, l'enseignement et la pratique de la gestion

Isabelle Dostaler
Professeure agrégée

Jerry Tomberlin
Professeur titulaire
Doyen sortant

École de gestion John-Molson
Université Concordia

En 2005, la célèbre Harvard Business Review accusait les écoles de gestion de faire fausse route en étant trop axées sur la recherche dite scientifique et en embauchant des professeurs ayant peu d'expérience du monde des affaires. Ces préoccupations trouvent leur écho dans un rapport qui sera publié sous peu par l'Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)¹. Dans ce rapport, l'AACSB s'inquiète du peu d'impact que semblent avoir les travaux de recherche dans lesquels s'engagent les professeurs-chercheurs du domaine de l'administration des affaires sur l'enseignement et la pratique de la gestion. Les écoles de gestion québécoises n'échappent malheureusement pas à cette situation. Dans ce contexte, il nous semble pertinent de nous questionner sur la raison d'être des écoles de gestion en tant qu'écoles *professionnelles*, de mieux comprendre les raisons pour lesquelles il existe un faussé grandissant entre les deux volets de la mission de ces écoles, soit la recherche et l'enseignement, et enfin de proposer des pistes de solution pour favoriser le renforcement mutuel de la recherche, de l'enseignement et de la pratique de la gestion.

Recherche vs enseignement

Les écoles professionnelles ont pour raison d'être la préparation de jeunes gens à mener une carrière dans des domaines d'activité spécifiques, tels la médecine dentaire, l'ingénierie et la gestion. Les professeurs chargés de la formation des futurs professionnels consacrent également une part importante de leur temps à la recherche. Celle-ci devrait en principe contribuer à la compréhension et à l'amélioration de l'exercice de la profession qui les concerne. Nous disons « en principe » car dans le cas des écoles de gestion, il semble qu'il y ait un écart grandissant entre les activités de recherche et d'enseignement.

¹ L'AACSB est un organisme international dont la mission est de contribuer à l'amélioration de l'enseignement de la gestion notamment par le biais d'un processus formel d'accréditation des écoles de gestion.

Vers la fin des années 50, les fondations Ford et Carnegie² s'inquiétaient de l'état lamentable de la théorie et de la recherche en administration des affaires. Il était temps pour les écoles de gestion de troquer le « terrain vague du vocationnalisme », pour reprendre les mots de l'économiste Herbert Simon, contre un professionnalisme basé sur des assises scientifiques comme l'avait fait l'ingénierie et la médecine auparavant. C'est ainsi que les écoles de gestion nord-américaines ont cherché à obtenir un statut académique. Selon le professeur Richard Schmalensee, ancien doyen de la Sloan School of Management (MIT), elles ont peut-être trop bien réussi.

Pour devenir des facultés dignes de ce nom, les écoles de gestion ont dû établir des règles strictes d'embauche et de promotion des professeurs. Aujourd'hui, lorsque s'ouvre un poste de professeur adjoint menant à la permanence, le candidat qui a déjà des publications scientifiques à son actif aura plus de chances d'être retenu, peu importe si son expérience du monde organisationnel se limite à quelques emplois d'été.

Parcours d'un professeur

Aussitôt embauché, le jeune professeur mettra beaucoup d'énergie à l'obtention de subventions de recherches, à la participation à des conférences académiques et à la publication d'articles dans des revues scientifiques. Il n'a pas besoin de se faire dire quoi faire car il a été socialisé aux règles du métier lors de ses études de doctorat. Il sait que sa préoccupation première doit être le développement d'un dossier de publications qui soit suffisamment important pour lui assurer la permanence d'emploi et l'estime de ses collègues. Les anglophones ont une phrase toute simple pour résumer cet état d'esprit : *Teaching is in the way.*

Avec un peu de chance et beaucoup de travail, le professeur gagnera de la notoriété dans son domaine de recherche, ses pairs citeront ses articles et l'obtention de subvention de recherche deviendra de plus en plus facile. Toutefois, il arrivera souvent aux étudiants de se plaindre que l'enseignement de ce professeur soit trop théorique. De plus, il sera peu connu du milieu des affaires car aucun praticien n'aura lu ses travaux. Ainsi, les critères d'embauche et de promotion utilisés au sein des écoles de gestion rendent celles-ci dignes du milieu universitaire mais de moins en moins adéquates à la formation de futurs gestionnaires.

Fossé entre pratique et recherche

Pour devenir de véritables facultés, les écoles de gestion ont également développé un agenda de recherche qui s'appuie sur de *vraies* sciences, telles l'économie, la psychologie ou la sociologie, et qui vise plus souvent à décrire et à comprendre des phénomènes qu'à prescrire aux gestionnaires ce qu'ils doivent faire. En fait, la recherche trop appliquée n'est pas vue d'un très bon œil et le professeur qui s'y adonne pourrait être accusé d'être

² Fondée en 1905, la fondation Carnegie est vouée à l'avancement de l'éducation; la fondation Ford a été créée par la famille Ford en 1936 pour lever et administrer des fonds destinés à des causes scientifiques, éducationnelles et charitables.

à la solde des gens d'affaires, ou d'être un consultant en management déguisé en professeur.

Alors qu'ils travaillent avec ardeur à l'élaboration de cadres conceptuels qui démontrent leur maîtrise des principaux courants théoriques en sociologie ou en économie, les chercheurs en sciences de la gestion s'intéressent souvent à des questions auxquelles les gestionnaires ont apporté des réponses depuis longtemps. Ces questions ne semblent qu'un prétexte pour collecter un grand nombre de données empiriques en vue d'effectuer des analyses statistiques sophistiquées dont les résultats permettront aux chercheurs d'occuper quelques pages dans les revues scientifiques les mieux cotées et de gagner le respect de leurs pairs. Cependant, peu de praticiens lisent les revues scientifiques du domaine de la gestion. Par conséquent, en voulant devenir des facultés dignes de ce nom, les écoles de gestion ont peu à peu cessé de contribuer à la compréhension et à l'amélioration de l'exercice de la profession qui les concerne.

Est-il possible de réduire le faussé entre recherche, enseignement et pratique de la gestion? Nous pensons que le rapprochement se fera si la recherche fondamentale ne visant qu'à comprendre et à décrire des phénomènes organisationnels cesse d'avoir autant de place dans les écoles de gestion. On devrait laisser cet exercice à la psychologie, à la sociologie et à l'économie, de la même façon que la recherche fondamentale dans le domaine de la santé est effectuée par les facultés de sciences et non par les écoles de médecine. De plus, tout comme les professeurs de médecine voient leur charge d'enseignement modulée afin de leur permettre d'allouer du temps à la pratique, les professeurs d'administration des affaires qui le désirent devraient pouvoir partager leur temps entre l'enseignement et la pratique de la gestion ou profiter d'un congé sabbatique pour occuper un poste de gestionnaire. Une plus grande interaction entre professeurs et praticiens fait d'ailleurs partie des recommandations de l'AACSB afin d'augmenter l'impact de la recherche sur l'enseignement et la pratique de la gestion. Parmi les autres solutions mises de l'avant par cette association, notons l'établissement de liens plus serrés entre le savoir développé par les professeurs et les programmes d'études offerts par les écoles.

En somme, toute mesure améliorant l'interaction entre les professeurs et les organisations favorisera l'élaboration d'un agenda de recherche qui aura davantage de valeur aux yeux du monde des affaires. Et ce monde regorge de problèmes criants sur lesquels les professeurs-chercheurs en administration des affaires devraient se pencher. Les événements ayant fait la une récemment, comme la condamnation de Conrad Black ou le traitement des animaux par les producteurs de foie gras, illustrent combien la gouvernance, l'éthique des affaires et la responsabilité sociale sont des thèmes porteurs au sujet desquels les entreprises ne demandent pas mieux que d'être éclairées. En se concentrant sur des questions qui préoccupent les entreprises, les écoles de gestion augmenteront la probabilité de voir le secteur privé accepter de financer leurs recherches. À l'heure de la crise financière que vivent les universités québécoises, c'est sans doute une bonne idée.

Montréal, août 2007