

L'enseignement et la recherche en management en algerie : Un anachronisme patent

Koudri Ahmed maître de conférence à l'I.S.E

INTRODUCTION

"On réclame des critiques mais
on ne veut recevoir que des compliments".

S. MAUGHAM

Le management est une science jeune ; ce n'est qu'en 1982 que the National Foudation of Science (USA) consacre le management comme science autonome. Au delà des insuffisances générale du système éducatif et des problèmes de l'enseignement et de la recherche à l'Université, la réflexion sur l'enseignement et la recherche en management s'impose pour deux raisons essentielles:

- Sensibiliser les enseignants et les chercheurs aux problèmes d'ordre méthodologique.

- Contribuer à l'amélioration du niveau de formation eu égard aux besoins croissants aussi bien sur le plan quantitatif que qualitatif développés par l'économie de marché ; les rapports industrie - universités doivent changer à la fois au niveau des objectifs et de leur volume.

Notre réflexion s'appuie deux postulats:

- L'amélioration de l'enseignement du management passe nécessairement par la recherche et sa promotion ; cette dernière fonde la légitimité de l'enseignement

- La réflexion sur la formation qui se veut opérationnelle pour les entreprises doit nécessairement prendre en considération la stratégie de l'entreprise, ses structures, et ses ressources humaines.

Dans un premier temps, sera posée la question de la formation, ses insuffisances, et sera située la responsabilité des différents acteurs concernés de près ou de loin par la question.

La seconde partie traitera particulièrement de la recherche en management ; y sera étudiée la question du rôle clef que doit jouer l'entreprise algérienne à la fois en tant qu'objet d'études et sujet bénéficiaire des résultats des études.

Cette séparation entre recherche et enseignement n'a d'autre intérêt que didactique, les deux éléments étant organiquement liés.

I. LA FORMATION AU MANAGEMENT REDUIT A SA PLUS SIMPLE EXPRESSION.

La formation de base au management ne fait pas nécessairement un bon gestionnaire. Pour pouvoir y parvenir, elle doit s'adapter: les formateurs d'un côté et les entreprises, de l'autre ont chacun un rôle à jouer.

1.1 FORMATION DE BASE ET COMPETENCES MANAGERIALES

Pour paraphraser H. MINTZBERG (11), l'Université algérienne ne forme pas de managers mais simplement des diplômés en management.

L'enseignement du management se réduit à la transmission de connaissances souvent mal maîtrisées et surtout non remises à jour. L'étudiant ingurgite, sans les disséquer, des connaissances disparates et sans pouvoir les insérer dans une perspective générale.

Les matières enseignées en troisième et quatrième années de licence, parce que trop nombreuses, souvent redondantes, sont dispensées de façon trop superficielle si bien qu'à l'issue du second cycle l'étudiant n'en retient que quelques bribes.

Un tel schéma se reproduit en s'aggravant au cours des

trois semestres suivants de la post-graduation Gestion.

Les mêmes matières se retrouvent à nouveau au programme sans que la méthode ne diffère. Cette formation prétendue spécialisée ne prépare pas à affronter la complexité de la réalité économique, ainsi que la rapidité des mutations. Le programme n'est également pas lié au besoin à court terme du marché du travail.

Le manager ne doit pas être seulement un technicien ; il doit faire preuve d'imagination, d'esprit d'initiatives, de créativité ; il doit allier réflexion et action.

Dans ce cas, la tâche du formateur ne doit pas se limiter à la simple transmission de connaissances ; elle doit consister aussi à :

- Stimuler la réflexion des étudiants.
- Former ces derniers à l'analyse et à la synthèse dans la rigueur.

L'enseignement du management a, certes, besoin de techniques, de concepts et de méthodes ; il se caractérise malgré tout, par une certaine incertitude liée surtout à la jeunesse de cette science ; cela exige une attitude ouverte, fondamentalement hostile au dogmatisme qui est de mise actuellement à l'université.

MINTZBERG H (10) insiste à juste titre sur la nécessaire capacité des enseignements à mener de front une pensée logique et une pensée intuitive c'est à dire "une pensée qui réconcilie l'explicité et le tacite, le verbal et le spatial, la logique et l'expérience, l'analyse et l'intuition" (10).

Le programme doit subir un lifting. Mais ce sont surtout les méthodes d'enseignement qui doivent être revues et corrigées. L'enseignement doit aussi et surtout s'ouvrir à et sur l'entreprise.

1.2 L'OUVERTURE DE L'ENSEIGNEMENT AUX PROFESSIONNELS: UN PLUS A LA FORMATION

L'enseignement du management peut-il relever du seul fait des "non gestionnaires" ? En d'autres termes peut-on et doit-on se passer des services de "professionnels" ou de "praticiens" ? L'ouverture de l'enseignement du management sur l'entreprise procède d'un double mouvement:

- D'une part, l'enseignant de l'Université élargit son champs d'activité traditionnellement limité à l'enseignement grâce à des activités annexes telles que le consulting, le conseil, la recherche ; cela supposerait une attitude réceptive de l'entreprise.

- D'autre part, l'appel aux professionnels exerçant dans l'entreprise constituerait un complément indispensable à la

formation.

En aucun cas, cette ouverture aux spécialistes ne devrait se réaliser au détriment de la formation générale comme le soutient très justement J.C.TARONDEAU (15).

Le tôte de pont entre l'Université et l'entreprise assuré pour l'essentiel au niveau des formateurs, peut être renforcé par d'autres moyens: les stages en entreprise et les études de cas.

1.3.STAGES EN ENTREPRISES ET ETUDES DE CAS: PORTEE ET LIMITES

1.3.1 LOGIQUE DES STAGES EN ENTREPRISE: LE SAVOIR FAIRE

Dans le contexte actuel, les stages en entreprise constituent un pis-aller, une formalité, n'apportant aucune contribution conséquentes pour l'une (l'étudiant) et l'autre partie (entreprise).

Comment faire en sorte pour que ces deux parties soient responsabilisées ? Que faut-il faire pour que le stage ne soit plus considéré comme une parenthèse dans la vie de l'étudiant mais plutôt comme partie intégrante de celle-ci (18) ?

LA POLITIQUE:

La politique des stages appelle certaines remarques simple, voir simplistes mais nécessaires:

- Le stage apparait comme un complément indispensable de toute formation.

- Il constitue le plus souvent le premier contact de l'étudiant avec la vie active. Aussi les stages qu'on qualifie souvent de touristiques ne sont-ils pas fondamentalement aussi nocifs qu'on le croit ? Ils ont aussi certaines vertus, voire des vertus certaines.

- L'entreprise ne peut plus être perçue comme un mécène ; qu'est-elle en droit d'attendre du stage sachant que ce dernier requiert une disponibilité de la hiérarchie aux services des étudiants ?

Pourquoi les entreprises accueilleraient-elle des stagiaires ?

Est-ce que le stage préfigure un éventuel recrutement ? ou entre - il dans le cadre d'une politique de communication? Ce sont là des éléments d'une réflexion qui mérite d'être entamée.

1.3.2 LES ETUDES DE CAS: UNE TRANSPPOSITION DELICATE

La méthode des cas dont l'essor est intimement lié à la Harvard Business School, suscite depuis une décennie une série d'interrogations et de critiques relatives à sa portée réelle.

En effet parce que ces études de cas ont été conçues dans un contexte socio-économique bien défini (pays occidentaux) se pose alors la question de leur éventuelle adaptation dans les autres pays.

Il existe actuellement un consensus (voir COVA et BAUME (4) et O.AKTOUF (1)) selon lequel la méthode des cas est difficilement transposable à un autre contexte culturel et économique.

Même si l'intérêt de la méthode réside plus dans le raisonnement plutôt que dans les résultats bien définis, il paraît nécessaire d'augmenter les capacités nationales en matière de cas ; pour cela la collaboration des entreprises s'avère déterminante.

La méthode des études de cas ne saurait remplacer la réalité. Néanmoins son rôle n'est pas négligeable, comme le souligne H.MINTZBERG (11) ; en effet la méthode prétent:

- à un rôle d'illustration.
- à un rôle de support de la réflexion comparable à celui des théories.
- à l'observation des faits.

Les différents aménagements ne sauraient à eux seuls contribuer à l'amélioration de la formation au management ; celle-ci passe aussi et surtout par promotion et le développement de la recherche.

2.LA RECHERCHE EN MANAGEMENT: UNE RECHERCHE APPLIQUÉE POUR ET PAR L'ENTREPRISE.

"Contrary to popular belief, research is a social process and its social nature gives it practical value" (12, p.76) NOVELLI ajoute que le problème de l'adéquation recherche - besoins des entreprises se trouve également posé dans les pays développés, quoiqu'en termes différents.

La recherche en management souffre d'insuffisances notoires (2.1) qui appelle des solutions ; mais la recherche demeure surtout tributaire des prédispositions de l'entreprise (2.2).

2.1 LES LIMITES ACTUELLES DE LA RECHERCHE EN MANAGEMENT

L'examen de la situation actuelle du système de recherche en management appelle quelques remarques sur des pratiques "anormales". Citons quelques unes:

- Les sujets de mémoires de licence se caractérisent par une certaine banalité, ne présentant aucun intérêt pédagogique.

- Les étudiants ayant suivi les trois semestres d'enseignement postgradué, choisissent des sujets de mémoire de magistère, sans lien avec la spécialité, sujet non centré sur l'entreprise.

Lorsque le thème abordé relève bien de la spécialité, le travail recèle d'insuffisances notoires au niveau méthodologique:

Le sujet dont les contours restent mal définis est choisi de telle façon que soit privilégié le travail de compilation à partir d'ouvrages dépassés.

- La structure du plan en deux parties, l'une appelée "théorique" l'autre réservée à l'étude de cas d'une entreprise, symbolise à lui seul les limites du travail:

- La première partie décrit la littérature existante sans

analyse critique.

- La seconde partie décrit "la réalité d'une entreprise".

Ainsi le travail consiste dans un premier temps en une description de littérature existante, dans un second temps en une description chiffrée de l'entreprise choisie pour des raisons de commodité évidente.

Le travail d'analyse se trouve exclu d'une telle démarche. L'étude de la réalité ne se réalise-t-elle pas au moyen d'outils, de concepts théoriques ?

D'autre part l'échantillon limité à une entreprise ne permet aucune induction, aucune généralisation.

Les études menées par les équipes de recherche pour des raisons matérielles, ne prennent pas en considération les données du terrain. Quand elles disposent pas des moyens matériels, elles ne trouvent pas auprès des entreprises la coopération voulue.

La recherche, loin de couper les enseignants de la réalité, leur permet au contraire de rester à son écoute.

2.2 LES PRATIQUES MENAGERIALES DANS L'ENTREPRISE ALGERIENNE EN TANT QU'OBSTACLE AU DÉVELOPPEMENT DE L'ENSEIGNEMENT ET LA RECHERCHE DU MANAGEMENT.

Les comportements observés dans les entreprises ne sont pas sans répercussion sur la formation et la recherche en management.

Au sein des entreprises est cultivé un climat de suspicion à l'égard de tout chercheur. Toute information est considérée comme confidentielle ; une telle attitude s'explique mal surtout de la part des entreprises publiques dominantes dans l'économie algérienne.

Paradoxalement, les entreprises privées étrangères coopèrent plus facilement avec les chercheurs et les centres de recherches. Il est vrai que l'information ne se trouve pas perçue de la même façon par les entreprises algériennes et les entreprises étrangères.

D'autre part le système de motivations pratiqué dans des entreprises algériennes n'est pas sans effet sur la formation et la recherche en management.

L'entreprise publique encourage le diplôme, non les compétences dans la mesure où le management repose sur la hiérarchie avec une évaluation subjective des concernés ;

cela conduit à une homogénéisation des comportements, une culture de clans.

Ce système, selon J.KERR et J.W SLOCUM (7) s'oppose à celui basé sur la performance ou l'évaluation apparaît plus objective, la récompense financière plus individualisée; Ce dernier système conduit à ce qu'ils appellent "une culture de marché".

CONCLUSION

"Mieux vaut une imperfection opérationnelle qu'une perfection qui ne l'est plus".

V.N KAPEFERER

La réflexion sur le management des entreprises se nourrit "autant si non plus d'observations des pratiques que d'analyses des théories" (13, P.128).

Cela signifie que l'amélioration de l'enseignement du management passe par des efforts en matière de formation des formateurs. Celles-ci n'est réalisable que par la promotion et le développement de la recherche. Cette dernière évite à l'enseignant de ce percevoir comme un simple répéteur de recettes à durée de vie éphémère.

Les entreprises doivent se débarrasser de leur attitude méfiante voir hostile et se montrer plus réceptive et plus coopérative, en prenant conscience de l'apport potentiel de telles études.

L'Université ne peut plus se permettre de continuer à être une école de formation professionnelle car au delà du contenu de la formation, c'est la dynamique même de cette formation qui importe le plus.

Plus que des réponses fermes et définitive, la recherche

en management doit poser les questions et mettre en question.

BIBLIOGRAPHIE:

(1) AKTOUF. O Le management et son enseignement: entre doctrine et science Gestion, vol 9, n 1, Avril 1984.

(2) BERGADAR.M THIETART R.A L'enseignement de la gestion à l'horizon 1995 : une analyse prospective ; Revue française de gestion n 78 Mars-Mai 1990.

(3) BOURDNNAIS.J, LANCESTRE.A, LAURIOL.J L'enseignement du management: la gestion des paradoxes ; Formation et gestion n 37, 1986.

(4) COVA.B BAUME.B cas et méthode de cas: fondements et universalité ; Gestion 2000 n 3 Juin-Juillet 1991.

(5) GIRAUDON C.L La pédagogie en situation ; réflexion sur une approche des relations entre théorie et pratique dans l'enseignement de la gestion.

Enseignement et gestion n special, 1979.

(6) KALIKA.M HELFER J.P, ROY.Y profession: enseignant en gestion ; Revue française de gestion n 65-66, Nov-Dec 1987.

(7) KERR.M SLOCUM .J.M Managing corporate culture though reward systems The academy of management Dec 1987.

(8) KUBR M PROKOPENKO.J Les besoins de formation au management: principes et methodes de diagnostic BIT Geneve 1991.

(9) LEMONNIER.J Apropos de la methode des cas Revue de l'entreprise n 10, 1987.

(10) LEVITT.M Reflexions sur le management Dunod 1992.

(11) MINTZBERG.H Formation des managers, non des M.B.A.'s Harvard l'expansion 1989.

(12) NOVELLI R.J CLAYBURN J Reconciling management research and practice ; California management ; Review n 3, spring 1985.

(13) PINARDON R La rentabilité: une affaires de point de vue l'Harmattan 1989.

(14) REYNOLDS J. Méthodes des cas et formation du management BIT, serie formation à la gestion n 17, 1985.

(15) TARODEAU L.C Profeesion: enseignant en gestion Enseignement et gestion, n 16, Hiver 1980.

(16) TRINQUE COSTE J.F Culture générale et enseignement de la gestion.

working paper, GREGE, Bordeaux 1991.

(17) VUILLIEZ C. Quand l'enseignement change de visage Enseignement et gestion n 13, 1980.

(18) xxxxx Les stages en entreprise synthèse du colloque FNEGE ; Formation et gestion n 40, 1986.

(19) xxxxx Méthodologies fondamentales en gestion Actes du colloque ISEOR 1985.

1) - Nous remercions Dr LAABES B. pour nous avoir fourni les données.
mais le travail ne l'engage en rien.

* - En collaboration avec Dr MEDJIKOUNE Mohamed maître de conférences
à l'U.S.T.B d'Alger.