



HAL
open science

Quelle finalité managériale pour la recherche en gestion : Une lecture historique et critique

Mohamed Benabid

► To cite this version:

Mohamed Benabid. Quelle finalité managériale pour la recherche en gestion : Une lecture historique et critique. Hymne au Management, Mélanges en l'honneur du Professeur Rachid M'Rabet, Les Presses du Savoir, 2021. ⟨hal-03958487⟩

HAL Id: hal-03958487

<https://hal.science/hal-03958487v1>

Submitted on 26 Jan 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire HAL, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC0 1.0 - Universal - International License

Mohamed BENABID

Quelle finalité managériale pour la recherche en gestion : Une lecture historique et critique

Cet article examine le sujet de la pertinence de la recherche en gestion. Si la recherche et la pratique managériale sont considérées comme des domaines interdépendants, la réalité montre la persistance d'un décalage important entre les deux univers. Les appels à faire à converger les préoccupations ne dissipent que faiblement ce constat. Notre réflexion suggère une réinterprétation du rôle joué par la recherche disciplinaire par rapport aux praticiens. Les implications pour le processus même de connaissance en gestion seront discutées.

Introduction

Utilité, actionnabilité, praticité...sous des appellations diverses, le sujet de la pertinence de la recherche en gestion a constitué une interrogation constante du monde académique. Au cœur des préoccupations, figure l'équilibre à trouver pour satisfaire des attentes à la fois scientifiques et managériales. En dépit des promesses réitérées de convergence, la réalité montre la persistance d'un fossé important entre les deux univers. L'actualité Covid en a révélé de nouveau une cruelle facette à travers une visibilité quasi-monopolisée par les sciences dures, la médecine en tête. Les sciences de gestion semblent au contraire se trouver dans une situation bien peu confortable, incapable dans l'esprit du grand public

d'interagir avec l'entreprise, la société ou de proposer des modèles pour la compréhension d'enjeux contemporains. Au-delà de ce qui peut s'apparenter à une crise réflexive et identitaire à l'intérieur de la discipline, l'analyse de la situation révèle à l'évidence une faible présence dans le débat public. Dans le contexte marocain, cette question ne peut être qualifiée d'incongrue. Des prises de paroles articulant l'impact pandémique avec des implications économiques et sociétales ont bien été constatées à travers des médias. Cependant, celles-ci concernaient exclusivement des figures internationales du management à l'instar de Maurice Thevenet¹ ou de Henry Mintzberg² pour ne prendre que ces exemples. Elles ne constituent pas de ce point de vue une inflexion par rapport au besoin de comblement des attentes et surtout pas des spécificités locales.

Ce sont ces enjeux qu'il importe de restituer et il y a trois raisons à cela. La première tient à la pression de plus en plus accrue de la compétition et de la quête de performance organisationnelle. Celle-ci explique pourquoi les praticiens sont plus que jamais réceptifs et demandeurs d'idées, initiatives académiques qui peuvent les aider dans leurs tâches quotidiennes. La deuxième raison est liée à un contexte pandémique à l'issue incertaine et qui rajoute une dimension tragique aux préoccupations, en ce sens que le débat n'est plus seulement porté en termes de batailles pour les parts de marché, mais carrément de survie. La troisième raison relève d'aspects liés au financement public qui devient problématique à l'heure des restrictions budgétaires dans de nombreux pays. Ce qui incite le monde de la recherche à être plus imaginatif dans la quête de sources alternatives de levées de fond. La production de connaissance à forte valeur économique et marchande peut éventuellement y contribuer. Précisons d'emblée que les sciences de gestion restent une jeune discipline au Maroc. Ce qui nous conduit à admettre que le processus de conscientisation autour de ces défis pourrait être long pour sa décantation. Cela dit, l'analyse serait incomplète si elle ne rappelle pas l'existence d'initiatives académiques qui se sont mobilisées depuis des années pour baliser le terrain.

1 - Masmoudi Khadija, Covid-19: Quelles leçons pour le management?, L'Economiste du 10 juin 2020

2 - Benabid Mohamed, Au cœur de la pensée de Mintzberg, L'Economiste du 6 aout 2020

A l'issue d'une brillante carrière dans le monde de l'enseignement et de la recherche, le Professeur Rachid M'rabet à qui nous rendons hommage par la présente contribution fait partie à notre sens de rares précurseurs qui se sont attachés à faire avancer la réflexion. Si notre interrogation, qui s'est appuyée sur une expérience professionnelle, devenue celle d'un acteur-chercheur (Lallé, 2004), revient sur un tel sujet, c'est qu'elle rejoint parfaitement les préoccupations et l'esprit de l'école doctorale de l'ISCAE qu'il a fondée. L'école a tenu dès sa création à se positionner en tant que centre de recherche soucieux de rayonner sur son environnement et préoccupé par la production d'une connaissance utile. Sans pour autant céder sur des exigences solides du point de vue des socles théoriques, conceptuels et méthodologiques. La consécration de ses lauréats, primés à l'occasion de plusieurs manifestations académiques, peut en témoigner³.

Fidèles à cet esprit, nous défendons à l'instar du Pr M'rabet le point de vue selon lequel la recherche académique dans la discipline peut être négociée sur les deux fronts, celui de la rigueur et de la pertinence. Nous partons du principe que les deux versants, pertinence et rigueur ne sont que deux variantes, différents certes, mais complémentaires de la connaissance. Avant d'en explorer les facettes, toute réflexion doit prendre comme point de départ l'existence de tiraillements identitaires qui se sont alimentés au fil du temps de différences épistémologique et ontologique ainsi que de l'évolution des attentes sociétales. C'est ce que nous proposons de faire dans le présent article.

Notre propos s'articule en trois parties. Dans une première partie, nous analysons sous une perspective historique l'évolution du débat autour des enjeux de la pertinence de la recherche. La deuxième partie, à caractère taxonomique, dresse un panorama des fondements théoriques en s'appuyant notamment sur la grille de la sociologie des sciences. Enfin, la dernière partie se veut prescriptive et explore les voies préconisées pour rapprocher chercheurs et praticiens. Au préalable, nous avons cependant le devoir d'apporter certaines précautions de lecture. Pour sim-

3 - Deux lauréats de l'école doctorale, Lhaj Khalifa Selma et Abderrahmane Salhi ont remporté le prix de l'Economiste pour la recherche en économie et gestion et plusieurs autres ont été finalistes.

plifier l'analyse, nous considérons en effet que différents concepts qui seront mobilisés pour explorer la question de la pertinence de la recherche ne sont que les dérivations sémantiques d'un même phénomène.

1 - Chercheurs et praticiens : Au départ, l'impossible convergence des cadres de référence

Si au sein de la communauté académique, l'importance grandissante de questionnements liés à la pertinence de la recherche ne s'est jamais démentie, il est généralement admis que leur genèse remonte aux années 60. Le débat qui agite l'Amérique du Nord en premier commence alors prôner un alignement des disciplines de gestion sur les sciences dures et insiste dans la foulée sur les approches quantitativistes, censées renforcer la scientificité. En dehors des maths, point d'existence. Finalement, cette orientation mathématisante, qualifiée ironiquement dans ses excès de « quantophrénie »⁴ (Sardan, 2008), ne sera pas la *deus ex machina* tant attendue. La pertinence fera toujours défaut et certains auteurs iront jusqu'à considérer que l'essence de l'influence sur les pratiques de gestion au cours de ces dernières décennies émanera plus des cabinets-conseils, des ordres professionnels ainsi que de la presse économique ! (Saint-Onge et al., 2016). Le débat, parfois porté à son paroxysme, sur l'orientation idéale, quantitative ou qualitative, à donner à la recherche en gestion ne faiblira jamais. Du moins jusqu'à ce que des voix consensuelles dépassionnent les discussions en préconisant de combiner les approches méthodologiques triangulaires en insistant sur la finalité de la recherche. Une chose est sûre, le quantitativisme à lui seul n'était pas la panacée. Comme le font observer, Carton et Mouricou (2019), le fait d'insister sur l'objectivité et la mesure précise conduit à négliger des phénomènes organisationnels moins immédiatement observables, ou considérés comme non moins importants comme le symbolisme ou la culture organisationnelle notamment. « En s'attachant à mettre en évidence des relations causales entre variables, les recherches s'inscrivant dans le paradigme dominant produisent des résultats partiels, abstraits, éloignés de la réalité » (p.508).

Dans les années 80, les différences dans les cadres référentiels entre chercheurs et praticiens semblent s'imposer comme un état de fait. Portée par des auteurs comme Shrivastava & Mitroff (1984), une partie de

4 - Terminologie critique de l'excès d'usage mathématique en sociologie

la construction théorique tire ses fondements des processus de validité des connaissances et invite à s'interroger sur leur nature en envisageant le sujet sous un aspect générique, c'est-à-dire la finalité même de la science. En toile de fond de cet argumentaire, chercheurs et praticiens s'inscriraient dans des objectifs, systèmes sociaux et attentes différents (Rynes et al., 2001). Dans le même esprit, Beyer & Trice (1982) défendent le postulat radical selon lequel « l'observation la plus persistante... est que les chercheurs et les utilisateurs appartiennent à des communautés distinctes avec des valeurs et des idéologies très différentes et que ces différences entravent l'utilisation » (p. 608). D'autres postures défendent la même orientation et placent les sciences humaines, qu'ils considèrent faiblement structurées et peu en prise avec l'international, du côté des sciences du particulier. Et ce par opposition aux sciences expérimentales auxquelles il est reconnu des vertus cumulatives ainsi qu'une capacité à dépasser les frontières (Gozlan, 2016). Plus généralement, et pour un cadre qui peut s'appliquer à l'ensemble des disciplines, Mitroff et al. proposent dans les années 70 une approche systémique qui structure la démarche scientifique de manière itérative en quatre étapes : perception d'une situation problématique du monde réel, conceptualisation large des phénomènes, formulation d'un modèle scientifique (théorie) et dérivation d'implications ou de solutions à partir du modèle scientifique. Les dysfonctionnements se produisent lorsqu'une de ces étapes est omise ou négligée.

La période qui va suivre va permettre d'engranger des progrès conceptuels importants, même si le répit sera de courte durée comme nous le verrons plus loin. Dès 1993, Argyris fait sensation avec sa notion de « savoir actionnable » qu'il définit par « un savoir, à la fois valable et pouvant être "mis en action" dans la vie quotidienne, dont l'utilisation par les praticiens ou les chercheurs offre précisément l'occasion de le tester dans la vie de tous les jours » (1995, p. 257). A la même période, Stokes (1997) identifie dans son travail sur la catégorisation des types de recherche des objectifs de compréhension fondamentale, des objectifs d'usage, ce qui est la vocation de la recherche appliquée, ainsi que des situations combinant les deux. Une recherche pouvant ainsi être appliquée

et fondamentale⁵. Argyris sera rejoint plus tard pour le monde francophone par des auteurs comme Avenier (2004) qui va suggérer à son tour des pistes à l'actionnabilité, « un savoir en sciences de gestion pouvant être “mis en action” dans la vie quotidienne est un savoir qui entre en résonance avec les préoccupations effectives de praticiens : comprendre des situations problématiques, intervenir pour améliorer des pratiques, des fonctionnements et plus généralement les performances d'une unité ou de l'organisation. En ancrant sa recherche dans des terrains d'étude concrets, et en définissant ses questions de recherche à partir de préoccupations effectives de praticiens ou, mieux encore, en interaction avec des praticiens, un chercheur accroît ses chances d'élaborer des savoirs qui pourront être considérés par certains praticiens comme actionnables » (p.9).

D'autres travaux viendront conforter et renforcer l'argumentaire. Une partie puisera ses fondements de courants issus de la sociologie du savoir, laquelle catégorise les disciplines en « fonction de leur degré de cohésion paradigmatique interne et de leur degré d'universalité » (Gozlan, 2016, p.274). La caractéristique qui fait le plus consensus considère que la recherche en gestion n'opère pas de paradigme ontologique ou épistémologique unique. Dans cette vision, il s'agirait plutôt d'un domaine hétérogène et fragmenté utilisant des connaissances et des méthodes de recherche souvent puisées des disciplines associées des sciences sociales (Tsoukas, 1994, Tranfield & Starkey, 1998). La recherche en gestion se retrouve pour ainsi dire interpellée sur des caractéristiques qui relèvent des modèles à la fois ingénierique et artisanal. Dit autrement, pour cette discipline, la grille d'analyse peut être appréhendée tant du point de vue de la conception que de la mise en œuvre. En prenant en considération la place grandissante des études cas dans l'étude de différents phénomènes organisationnels, certains auteurs iront même jusqu'à classer les sciences gestion dans la catégorie de la recherche appliquée. Pour autant, le combat qui tentait de convaincre de la pertinence de la recherche n'était pas encore gagné. Au début de la décennie 2000, la

5 - Stokes évoque même la notion de «recherche fondamentale raisonnée» pour désigner une situation ayant un caractère très fondamental et pouvant avoir un impact important sur la structure ou les perspectives d'un domaine

polémique repart de plus belle et a pour théâtre cette foi-ci, deux revues spécialisées de référence, *Administrative Science Quarterly* et *Academy of Management Journal*, interpellées par les pairs sur le degré d'actionnabilité des recherches qui y sont publiées. Le monde francophone va avoir à son tour un sursaut en signant des pétitions contre le modèle dominant anglo-saxon ou en l'interpellant dans des lettres ouvertes^{6, 7}.

En réalité, la difficulté à stabiliser les attentes restera une constante. Les critiques se poursuivent et ravivent les maux originels. Lorsque ce n'est pas l'effet moutonnier qui est dénoncé (Cloutier, 2015), c'est alors le mode de production de connaissance en mode incrémental et qui n'incite pas aux efforts de problématisation, qui est en cause. Une approche défendue par certains auteurs va ainsi jusqu'à considérer que le fossé entre la recherche et la pratique est normal et même souhaitable (Beyer, 1997, Piercy, 2011, Ireland, 2012). Dans une sorte d'« antagonisme entre le monde des idées et le monde de l'action » pour reprendre la formulation de Piercy (2011, p.1) cité par Ireland, cette configuration conduirait le chercheur à s'inscrire dans le rôle du poil à gratter du gestionnaire. March (1999, p.55) dans sa description de l'utilité première de la recherche en gestion considère qu'elle « réside dans le développement d'idées fondamentales qui pourrait façonner la pensée managériale, et non la solution de problèmes de gestion immédiats ». En partant du principe qu'il n'est pas toujours aisé de produire des recherches qui soient à la fois d'un apport théorique et actionnable en même temps, Pearce et Huang (2012) constatent dans leur recherche sur la production scientifique entre 1960 et 2010 une baisse sensible de la proportion d'articles générant une connaissance exploitable par les managers.

2 - Aux origines théoriques de la pertinence

Mais au départ que recouvre exactement le sujet de la pertinence de la recherche en gestion et quels en sont les ressorts théoriques ? S'enquérir de la problématique de la pertinence de la recherche en gestion

6 - Catherine M. Jones, Kadidiatou Kadio, Muriel K. F. MacSeing, Samiratou Ouedraogo et Lara Gautier, Chercheuses, francophones, et issues de pays en développement : il est temps d'abattre les barrières, *Le Monde*, 21 mars 2019

7 - 100 enseignants et chercheurs en gestion, La recherche francophone en sciences de gestion n'a aucune raison d'accepter une soumission à un ordre anglo-saxon, *Le Monde*, 20 février 2019

permet de rendre compte de l'hétérogénéité des perspectives. En se plaçant du point de vue générique, le cadre de la sociologie des sciences, c'est-à-dire la manière avec laquelle les connaissances scientifiques voient le jour et sont validées, est assurément le plus fertile, car il permet à lui seul d'identifier trois orientations (Soparnot et al., 2017). La première est désignée sous le nom de fonctionnalisme ou encore de paradigme mertonien du nom de son fondateur (Merton, 1973). Elle s'intéresse à la structure normative de la science en identifiant l'universalisme, le communisme, le scepticisme organisé et le désintérêt, comme correspondant aux quatre normes en interaction et guidant toute démarche scientifique. La deuxième renvoie aux thèses de Kuhn (1970). Contrairement aux postures classiques et universelles de la science qui avaient tendance à considérer que la science se caractérise par une méthode scientifique unique, Kuhn insiste sur la nature paradigmatique de la méthodologie scientifique. Pour lui ce sont ces paradigmes qui déterminent le niveau de pertinence ou la qualité d'une science tant par rapport à une problématique ou à une solution proposée. Dans la configuration de Kuhn, la science avance de manière discontinue, les ruptures correspondant en quelque sorte aux révolutions scientifiques. La troisième orientation est celle de Bourdieu. Si le sociologue français ne s'oppose pas aux thèses de Merton, la particularité de sa posture est d'aborder la science en tant que champ organisationnel (concept très en vogue dans le courant néo-institutionnel) et d'espace de lutte et d'hégémonie entre chercheurs dans une course aux citations d'articles et à coup de CV. L'objectif de pertinence n'est donc pas ici la préoccupation première de la démarche scientifique. C'est ce qui explique pourquoi les chercheurs sont souvent assimilés à une communauté fermée et autoréférence où le premier critère de pertinence reste celui de la reconnaissance par les pairs. La recherche en subit quelques conséquences collatérales: la perte de la capacité à communiquer avec d'autres systèmes ou avec les praticiens (Hamet & Maurer, 2017). En se situant plus spécifiquement du côté des sciences de gestion, la classification de Pelz (1978) mobilisée par Soparnot et al. (2017) fait ressortir trois types de pertinences : instrumentale, conceptuelle et symbolique. La pertinence instrumentale est directement actionnable par les managers, la conceptuelle contribue, comme son nom l'indique, à conceptualiser un problème tandis que la pertinence symbolique permet de légitimer des positions ou des pratiques. Si la nature de la pertinence

de la recherche est à présent quelque peu éclairée, il convient maintenant d'explorer les axes qui permettent d'y arriver.

3 - Quels leviers pour une recherche plus pertinente en gestion ?

Pour Thomas (1979), la recherche ne sera probablement pertinente que si les variables dépendantes d'une recherche correspondent aux résultats qui préoccupent le praticien. « Sans interaction entre chercheur et praticien, le choix des variables dépendantes est susceptible de diverger des préoccupations du praticien dans le sens des valeurs propres du chercheur ou des notions a priori d'objectifs managériaux » (p.347). Dans cette conceptualisation, c'est le praticien qui doit servir de cadre de référence à la pertinence à travers l'identification de cinq de ses besoins clés : pertinence descriptive, pertinence de l'objectif, validité opérationnelle, non-évidence et opportunité. La pertinence de l'objectif fait référence à la correspondance des variables de résultat (ou dépendantes) avec une théorie et autour d'un objet que le praticien souhaite influencer. La non-évidence se réfère au degré auquel la théorie rencontre ou dépasse la complexité de la théorie du sens commun utilisée par le praticien. La validité opérationnelle concerne la capacité du praticien à mettre en œuvre les implications d'une théorie en manipulant ses variables causales (ou indépendantes). L'opportunité concerne l'exigence qu'une théorie soit disponible aux praticiens à temps pour l'utiliser pour résoudre les problèmes. Quant à la pertinence descriptive, elle fait référence à l'exactitude des résultats de la recherche dans la capture des phénomènes rencontrés par le praticien dans son contexte organisationnel.

Une autre voie consiste, comme le proposent Carton & Mouricou (2019), à placer les enjeux de la pertinence dans le niveau de collaboration entre chercheurs et praticiens. Le processus préconisé ici passe par la multiplication de canaux d'échange et de dialogue, mais n'est pas tenu d'être nécessairement équilibré si c'est le manager qui est source d'inspiration du travail de recherche. La quête vers un meilleur ancrage pratique et phénoménologique de la recherche conduit d'ailleurs de nombreux établissements d'enseignement dans le monde à investir la voie de l'executive-education, c'est à dire de la formation destinée aux cadres et dirigeant, car elle contribue à améliorer la collaboration entre enseignants, doctorants et praticiens. Ce qui permet de concilier entre

rigueur et pertinence. L'offre est très disputée. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si là aussi le marché reste dominé par les universités américaines comme Harvard, Stanford, Duke ou Columbia qui en ont bien compris les enjeux : dégager à la fois des bénéfices (qui peuvent atteindre plus du tiers des recettes pour certaines d'entre elles et continuer de rayonner auprès des milieux économiques).

En dehors de dimensions relatives aux qualités intrinsèques de la connaissance, l'exploration d'autres déterminants paraît essentielle pour comprendre les freins à la pertinence. Le facteur explicatif qui revient le plus souvent est attribué au déficit de diffusion des travaux de recherche au-delà des frontières académiques. L'assertion est difficilement contestable : les articles scientifiques publiés dans les revues à comité de lecture sont peu relayés dans les médias. La logique de production scientifique, passage incontournable pour les progressions de carrière académique n'est pas pour arranger les choses. Elle alimente le pousse-au-crime du ranking et incite les chercheurs à se soucier plus de publier dans les revues classées que du degré d'actionnabilité de leurs travaux. « Comme ces revues sont gérées par des enseignants-chercheurs, il n'est pas surprenant qu'elles reflètent avant tout leurs préoccupations plutôt que celles des entreprises » (Barthélemy, 2013, p.274). L'une des conséquences collatérales des exigences de publication académique tant du point normatif que de la rigueur c'est que celles-ci rendent souvent la connaissance austère et difficilement appropriable par les praticiens. Il leur manque la touche storylling qui rend le message plus intelligible et plus agréable à la « consommation » d'information. Toutefois quelques exceptions confirment la règle. Dans l'histoire des publications en management, quelques revues sont à bien arrivées à concilier entre les deux attentes académiques et managériales dans une dualité de positionnements qui a souvent contribué à la promotion de travaux à portée majeure. C'est ce que prend soin de rappeler Carton et Mouricou (2019) dans le cas de la Harvard Business Review, qui souvent été la première vitre à consacrer des théories majeures telles que la ressource-based view, la competence-based view ou encore la RSE notamment.

Conclusion

En définitive, cet article pose la question de la pertinence de la recherche en gestion. Si le sujet retentit bien au-delà de ses frontières scientifiques habituelles, il y a lieu de reconnaître qu'il est loin d'être simple. Il n'est pas non plus spécifique aux sciences de gestion, mais interpelle l'ensemble des disciplines où existent des possibilités d'appropriation à la fois par les praticiens et les chercheurs. Il faut le reconnaître, des difficultés originelles n'ont pas facilité le débat : à commencer par la distinction classique entre la recherche fondamentale (c'est dire dépourvue d'une dimension pratique) et la recherche appliquée (c'est-à-dire au service d'une fin immédiate) qui ne fait pas consensus parmi les auteurs. Comme plusieurs auteurs auxquels nous avons fait référence dans cet article, nous revendiquons une posture engagée ou encore, pour parler comme Stokes (1997) mettons en garde contre le caractère « inexact » voire « pernicieux » d'une telle catégorisation, considérant que la recherche peut être appréhendée à la fois comme une quête de compréhension de base et avec une dimension utilitaire.

Une revue des travaux consacrés au sujet permet de constater l'existence de multiples ramifications. Le corpus examiné ne fait pas nécessairement converger les critères que les chercheurs et les praticiens retiennent pour évaluer la recherche. Ces critères peuvent être considérés comme acceptables ou pas assez selon le secteur ou le contexte où l'on se situe. Les recherches quantitatives sont supposées être plus pertinentes, car elles s'appuient sur la scientificité des chiffres et des faits concrets. Au contraire, les recherches ne seraient pas suffisamment appropriables lorsque leurs résultats sont contestés ou incertains. A l'évidence, la portée de la pertinence d'une recherche relève d'un processus contingent qui ne peut pas négliger l'influence du contexte ou de la temporalité. Les contextes étant variés, et de plus en plus interdisciplinaires, ces enjeux peuvent être vécus à la fois comme un déficit une opportunité par la recherche. Les connaissances existantes sur le sujet suggèrent aussi que les déterminants de la pertinence de la recherche en gestion comprennent la nature de la recherche elle-même, les caractéristiques de ceux qui utilisent réellement la recherche et la manière dont ces éléments sont ensuite articulés. Par ailleurs, dans ce débat certaines conditions semblent nécessaires, mais pas suffisantes. Par exemple, le praticien est dans l'inca-

pacité de s'approprier une recherche aussi pertinente ou actionnable soit elle si ses résultats sont mal ou pas communiqués.

Par rapport à nos interrogations de départ, il serait réducteur de ramener la pertinence de la recherche à sa dimension empirique et de négliger celle en relation avec les aspects de théorisation et de conceptualisation. Celles-ci comptent tout autant lorsqu'il s'agit de faire avancer les modes de pensées sur différents sujets. Tout en intégrant le fait qu'il n'est pas toujours facile de faire converger dans une même direction, l'ensemble des perspectives explorées, il convient de préciser que la science s'accommode du caractère incomplet et provisoire de tout travail de recherche. C'est le caractère cumulatif de toute science qui lui permet d'avancer en boucle, en discontinuité souvent et en jouant à la fois sur la confirmation, la corroboration ou la réfutation. C'est la raison pour laquelle les attentes peuvent être démesurées par rapport à ce qu'il est réellement possible d'obtenir à l'issue d'une recherche, les résultats pouvant ne pas être définitifs ou pas assez actionnables aux yeux des praticiens. En réalité, l'apport d'une recherche peut simplement résider dans l'éclairage qu'elle peut apporter sur un problème, quitte à se retrouver dans une situation où l'apport est « subtil, indirect et conceptuel » (Nutley et al., 2007). S'il permet d'induire des changements dans la perception, attitude et croyance que les praticiens peuvent avoir par rapport à un sujet donné, c'est déjà une victoire en soi. Il semble enfin nécessaire de compléter la réflexion, les discussions sur la pertinence de la recherche s'étant beaucoup focalisées sur les implications individuelles, mais pas assez sur ses enjeux organisationnels et systémiques qui restent peu documentés. Quelques rares travaux laissent en tout cas supposer que les retombées de ces formes d'utilisation de la recherche pourraient être importantes.

Pour conclure, les seules précautions auxquelles le chercheur doit s'astreindre c'est de veiller à ne pas sacrifier les règles de distanciation à même de lui garantir un regard critique sur la connaissance produite. Il en va du processus de légitimation de la science.

Bibliographie

- Avenier, M. J. (2004). L'élaboration de savoirs actionnables en PME légitimés dans une conception des sciences de gestion comme des sciences de l'artificiel. *Revue internationale PME Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 17(3-4), 13-42.
- Avenier, M. J. (2009). Franchir un fossé réputé infranchissable: construire des savoirs scientifiques pertinents pour la pratique. *Management Avenir*, (10), 188-206.
- Argyris, C. (1993). *Knowledge for action: A guide to overcoming barriers to organizational change*. Jossey-Bass Inc., Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104.
- Beyer, J. M. (1997). Research utilization: Bridging a cultural gap between communities. *Journal of Management Inquiry*, 6(1), 17-22.
- Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1982). The utilization process: A conceptual framework and synthesis of empirical findings. *Administrative Science Quarterly*, 591-622.
- Bourdieu P. (2001). *Science de la science et réflexivité, Raisons d'agir*, Paris.
- Carton, G., & Mouricou, P. (2017). A quoi sert la recherche en management? Une analyse systématique de la littérature anglo-saxonne sur le débat rigueur-pertinence (1994-2013). *M@n@gement*, 20(2), 166-203.
- Carton, G. & Mouricou, P. (2019). 18. Les multiples facettes de la pertinence de la recherche en management stratégique. Dans : Sébastien Liarte éd., *Les grands courants en management stratégique* (pp. 499-519).
- Cloutier, C. (2015). « Shop your ideas early :An interview with Roy Suddaby», *ProjectScrib.org*.
- De Sardan, J. P. O. (2008). La rigueur du qualitatif: les contraintes empiriques de l'interprétation socio-anthropologique (No. 3). Editions Academia.
- Gozlan, C. (2016). Les sciences humaines et sociales face aux standards d'évaluation de la qualité académique. *Sociologie*, 7(3), 261-280.
- Kuhn T.S. (1970). *The Structure of Scientific Revolutions*, University of Chicago Press, Chicago.
- Lallé, B. (2004). Production de la connaissance et de l'action en sciences de gestion : le statut expérimenté du chercheur-acteur. *Revue Française de Gestion* (148) : 45-65
- Merton, R. K. (1973). *The sociology of science:Theoretical and empirical investigations*. University of Chicago press.
- Mitroff, I. I. (1977). Towards a theory of systemic problem solving: prospects and paradoxes. *International Journal Of General System*, 4(1), 47-59.
- Mitroff, I. I., & Kilmann, R. H. (1978). *Methodological approaches to social science*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mitroff, I. I., & Pondy, L. R. (1978). Afterthoughts on the leadership conference. *Leadership:Where else can we go*, 145-149.

- Mitroff, I. I., & Turoff, M. (1974). On measuring the conceptual errors in large scale social experiments: The future as decision. *Technological Forecasting and Social Change*, 6, 389-402.
- Mitroff, I. I., Betz, F., Pondy, L. R., & Sagasti, F. (1974). On managing science in the systems age: two schemas for the study of science as a whole systems phenomenon. *Interfaces*, 4(3), 46-58.
- Nutley, S. M., Walter, I., & Davies, H.T. (2007). *Using evidence: How research can inform public services*. Policy press.
- Pearce, J. L., & Huang, L. (2012). The decreasing value of our research to management education. *Academy of Management Learning & Education*, 11(2), 247-262.
- Pelz, D. C. (1978). Some expanded perspectives on the use of social science in public policy. in M.Yinger & S. J. Cutler (Eds.), *Major social issues: A multidisciplinary view* (pp. 346-357). New York: Free Press.
- Piercy, N. (2011). The role of academics should be to challenge status quo. *Financial Times*, 14.
- Rynes, S. L., Bartunek, J. M., & Daft, R. L. (2001). Across the great divide: Knowledge creation and transfer between practitioners and academics. *Academy of management Journal*, 44(2), 340-355.
- Saint-Onge, S., Alis, D., Wolf, J., & Rosenberg, T. (2016). Comment améliorer la pertinence de la recherche en gestion?. *Recherches en Sciences de Gestion*, (2), 167-195.
- Soparnot, R., Arreola, F., & Borel, P. (2017). L'pertinence de la recherche en gestion pour les managers. *Revue française de gestion*, (6), 117-132.
- Shrivastava, P., & Mitroff, I. I. (1984). Enhancing organizational research utilization: The role of decision makers' assumptions. *Academy of management review*, 9(1), 18-26.
- Stokes, D. (1997). *Pasteur's Quadrant: Basic Science and Technological Innovation* (The Brookings Institution, Washington DC).
- Thomas, K. W., & Tymon Jr, W. G. (1982). Necessary properties of relevant research: Lessons from recent criticisms of the organizational sciences. *Academy of Management Review*, 7(3), 345-352.
- Tsoukas, H. (1994). Refining common sense: types of knowledge in management studies. *Journal of management Studies*, 31(6), 761-780.