
Éditorial

Le *best-seller* des ouvrages de management *Pourquoi faut-il réinventer le management de A à Z ?* constitue une critique majeure des pratiques du management dont on peut résumer l'essence à « *on propose du contrôle et de l'insignifiance alors que les salariés demandent de l'autonomie et une direction* ».

Écrit par un économiste habitué des médias et un académicien, il étonne, non pas par son ton péremptoire, mais surtout parce qu'il ne fait pas écho aux nombreux travaux de recherche que les sciences de gestion et du management ont accumulés depuis plus d'un siècle aux États-Unis et depuis 1950 en France et en Europe. On repart à zéro. Il faut réinventer les organisations et leur pilotage. Ce livre est bien dans l'ère de la disruption : une opinion se substitue à une autre, là où les sciences sociales agissent par sédimentation de façon plus incrémentale. On ne sait s'il faut accuser les maux d'un management barbare les dirigeants eux-mêmes, les consultants qui les nourrissent ou encore les professeurs de gestion qui forment leurs cadres ? Si les professeurs de management ne sont pas au premier rang des fautifs, c'est plus par ignorance de ce qu'ils enseignent et proposent, que par un engouement pour les théories qu'ils soutiennent pour expliquer le fonctionnement subtil et complexe des organisations.

Certes des efforts ont été faits pour diffuser des recherches en sciences de gestion, en dépit du fait que les médias préfèrent « la macro-économie pour les nuls » qui propose des chiffres, des courbes, ou des tendances. Il est ainsi plus facile de proposer la taxation des GAFAs que d'en comprendre le développement en y consacrant un travail sur le long cours. Des explications micro-économiques du fonctionnement de l'entreprise familiale ou encore de l'hôpital public peinent à convaincre. Dans un monde « liquide » et « pressé », la vision d'ensemble suffit, le slogan fait office de pédagogie et le détail ennuie. Il reste du chemin à parcourir pour que le management fondé sur la preuve, à l'image de ce qui se produit en médecine, arrive à prendre le dessus sur la connaissance ordinaire, mobilisée au quotidien par les cadres et dirigeants selon l'analyse de Pfeffer et Sutton (2007)¹. Ils sont rejoints par le sociologue des organisations Dupuy qui, dans son ouvrage de 2015², souligne la propension des managers à l'adoption de raisonnements qui ont l'apparence du bon sens mais qui méconnaissent la réalité systémique et complexe de l'organisation.

1 PFEFFER J. et SUTTON R. (2007), *Faits et Foutaises dans le Management*, Vuibert.

2 DUPUY F. (2015), *La faillite de la pensée managériale*, Seuil.

Face à la difficulté récurrente pour la recherche en sciences de gestion à irriguer le tissu des organisations, il est sans doute nécessaire d'initier des leviers disruptifs, au-delà des actions institutionnelles et individuelles que l'on observe depuis une dizaine d'années. Ces actions sont cependant d'autant plus difficiles à mettre en œuvre que nous vivons dans une ère de post vérité dans laquelle les « fake news » se diffusent encore plus vite que la connaissance ordinaire et où l'opinion de l'individu prime sur la raison de la rigueur scientifique.

La lecture des articles de ce numéro de RMA inspire largement cette réflexion et, en tant que co-rédacteurs en chef d'une revue de management, remet en question en permanence notre rapport à la Société. Ce que nous demandons aux auteurs est ce que la Société attend de nous. Si la rigueur est là, la portée opérationnelle du contenu des articles interroge, non par la qualité scientifique et les implications dites « managériales » des propositions, mais par leur actionnabilité si souvent évoquée et si peu prise en compte. La traduction – au sens de Callon et Latour – aux parties prenantes doit être contenue dans l'article lui-même. De même, des relectures des résultats des recherches par des praticiens sont nécessaires pour avancer sur la voie d'une diffusion efficace. C'est de ce découplage croissant qu'il faut traiter. La lecture des articles nous incite cependant à tempérer ce propos sur l'utilité sociale des articles dans les sciences des organisations, et ceci pour deux motifs :

- Les travaux des générations récentes de chercheurs font preuve d'une grande humilité s'agissant des objectifs poursuivis. Ils ne sont pas là pour fournir la même grille d'interprétation du monde, il n'en existe que trop ! Mais ils sont là pour éclaircir les faces cachées des organisations, démonter les rouages les plus fins de leur processus de fonctionnement, interroger les dirigeants comme les opérateurs de *front-office*. Ce que certains qualifieront d'hyperspécialisation peut conduire à la myopie. Elle peut en revanche s'interpréter comme une réponse à la complexité du monde et à l'exigence contemporaine de ne pas être un généraliste de la connaissance ordinaire.
- Les travaux présentés dans ce numéro de RMA refusent tous le simplisme, le bon sens et/ou l'observation vue de haut. L'article sur la mutation du rapport de subordination au travail « Le salarié autonome ou l'indépendant subordonné » illustre ce point de vue. Là où la connaissance ordinaire caricature ce changement souvent à travers le prisme de l'uberisation, l'analyse juridique et les implications pratiques des données normatives des vingt dernières années font état d'un basculement d'une autre nature. « [...] *la subordination semble ne plus caractériser complètement la relation salariale, mais peut caractériser une relation entre un travailleur indépendant et un donneur d'ordre, c'est la relation de pouvoir entre les acteurs qui permet de mieux appréhender l'ensemble des rapports au sein des différentes formes d'organisation* »³.

3 PEREIRA B. (2018), « Le salarié autonome ou l'indépendant subordonné », *Revue Management & Avenir*, 104(6).

On ne pourrait clore cet éditorial sans rappeler la disparition de James March le 27 septembre dernier. S'il a marqué autant de générations depuis les années 1950-60, il fait partie des principaux fondateurs de la théorie des organisations et, selon les mots d'A.C. Martinet, il est le refondateur de la pensée stratégique. Nous lui devons les travaux sur la théorie comportementale de l'entreprise et ceux – majeurs – sur l'apprentissage organisationnel. Thierry Weil qui lui a rendu hommage dans *Le Monde* du 6 octobre dernier rappelait, qu'à l'inverse de son collègue Herbert Simon, prix Nobel d'économie en 78 avec qui il aurait pu partager cette distinction, March considérait que l'univers était beaucoup plus intéressant « *si l'on admettait la part d'irrationnel et de folie d'individus dont les préférences incohérentes ou instables émergent dans l'action* ». Leçon que certainement pas assez de nos gouvernants publics et privés n'ont retenue.

Pour notre part, nous terminons cet éditorial par une phrase de James March, prononcée lors d'un entretien, à propos d'un de ses thèmes favoris, le leadership : « *Les recherches sur le leadership sont décevantes. Je pense que la plupart de nos croyances sur le leadership sont fausses. Nous croyons que les héros sont différents du commun des mortels et par analogie nous croyons que les leaders sont aussi différents. Nous leur attribuons des caractéristiques spéciales... Pour ma part je ne suis pas loin de penser que le succès est le fruit du hasard* » (dans J.M. Saussois, 2012⁴).

Co-rédacteurs en Chefs
Olivier BADOT, Patrick JOFFRE, Aline SCOUARNEC

4 SAUSSOIS J.-M. (dir) (2012), *Les organisations – Etats des savoirs*, Editions Sciences humaines.