

## ST-AIMS 04 : MACCA Management

**Responsable 1** : Isabelle Vandangeon-Derumez, Université Paris Est Créteil - IAE Gustave Eiffel, Laboratoire de recherche IRG (EA 2354)  
[isabelle.derumez@u-pec.fr](mailto:isabelle.derumez@u-pec.fr)

**Responsable 2** : Frédérique Alexandre-Bailly, ESCP Europe [alexandre-bailly@escpeurope.eu](mailto:alexandre-bailly@escpeurope.eu)

**Responsable 3** : Philippe Lépinard, Université Paris Est Créteil, IAE Gustave Eiffel, Laboratoire de recherche IRG (EA 2354), [philippe.lepinard@u-pec.fr](mailto:philippe.lepinard@u-pec.fr)

**Responsable 4** : Anne-Laure Saives, UQAM [saives.anne-laure@uqam.ca](mailto:saives.anne-laure@uqam.ca)

**Responsable 5** : Christelle Théron, Toulouse School of Management, [christelle.theron@tsm-education.fr](mailto:christelle.theron@tsm-education.fr)

**Mots-clés** : Apprentissage, Innovation Pédagogique, Management, Réflexivité, Créativité.

### Appel à communication

La transformation pédagogique est, aujourd'hui, au cœur des réflexions stratégiques, politiques et opérationnelles des institutions d'enseignement (Université, écoles). Mais cette transformation pédagogique doit-elle seulement questionner la posture de l'enseignant et sa façon d'atteindre les objectifs d'acquisition de compétences ? Ne doit-elle pas aller plus loin et interroger également les théories et les pratiques que nous enseignons pour développer la responsabilité des managers et les aider à faire face aux enjeux contemporains ? Comment la recherche peut-elle enrichir l'apprentissage des étudiants et des professionnels en formation et, inversement, comment l'innovation dans l'apprentissage ou la pédagogie peut-elle venir enrichir la recherche ? Quelle place les institutions d'apprentissage (Universités, écoles, entreprises, notamment) doivent-elle accorder à cette réflexion ?

Ces questions, au cœur des travaux du GT-AIMS MACCA Management, sont particulièrement sensibles en management stratégique et en théories des organisations, en témoignent **le prix du meilleur article théorique** accordé à la conférence de Dakar pour un article de la ST-AIMS MACCA Management, ainsi que le **numéro spécial de la revue *Finance Contrôle Stratégie*** qui sera consacré en 2020 à ces problématiques (appel à communication à venir).

La ST-AIMS MACCA Management propose donc trois axes de réflexion.

Tout d'abord celui du **contenu des enseignements en management**. En effet, nous vivons aujourd'hui dans un monde en pleine mutation : mondialisation, financiarisation, digitalisation, mais aussi développement de la responsabilité sociétale des entreprises, de l'économie sociale et solidaire, de nouveaux espaces de travail, ou encore l'importance accordée à l'innovation et la créativité. Dans ce contexte se développent de nouvelles pratiques gestionnaires qui transforment le fonctionnement des organisations. Nombre d'auteurs s'accordent d'ailleurs à dire que nous vivons un changement de paradigme en management (Barry & Hansen, 2008). Pour faire face à cette évolution, certains auteurs invitent à replacer les capacités d'apprentissage au cœur du fonctionnement des organisations (Clarke et Clegg, 2000). D'autres attirent notre attention sur le regard critique que nous, enseignants-chercheurs, devrions porter sur les pratiques gestionnaires actuelles des entreprises (Van de Ven, 2013), pour redonner du sens au caractère socialement construit des phénomènes organisationnels et développer « une éthique de l'engagement responsable de l'enseignant-chercheur » (Chanlat, 2015 : 95).

Le deuxième axe concerne **les dispositifs pédagogiques déployés pour faire face aux enjeux** précédents. Ainsi, le monde multiculturel, virtuel et connecté dans lequel évoluent nos étudiants (Serres, 2012), nous invite à repenser nos approches et outils pédagogiques et à réinventer l'apprentissage du management, en général, tout au long de la vie. Ces mutations, liées à la large diffusion des connaissances et des savoirs sur le net, conduisent à interroger la portée (et la pertinence) de nos enseignements en management et à nous engager dans une démarche d'innovation pédagogique (Antonacopoulou, 2010). Parmi les méthodes et outils pédagogiques innovants développés ces dernières années nous trouvons notamment les outils ludopédagogiques (jeux de simulation, jeux de rôle, jeux de construction, *serious games*, etc.), les méthodes tirées de l'art et du design (écritures créatives, théâtre, performances, photo, vidéo et autres formes de dialogue avec l'art contemporain, les arts du cirque ou les musées, etc.) ou plus largement celles issues d'autres domaines scientifiques (philosophie, histoire, science, etc.). Par exemple, se développent de nouvelles approches de l'apprentissage mobilisant les dernières découvertes issues des neurosciences (Willis, 2008 ; Sousa, 2010 ; Couffe, 2018). Ces démarches innovantes nous amènent à repenser nos enseignements en management, tant sur la forme que sur le fond, pour encourager la réflexivité (Statler, 2014) et la créativité (Edwards et al. 2015) des apprenants. Elles sont également susceptibles d'être questionnées quant à leurs objets ou objectifs d'apprentissage.

Le dernier axe interroge **la légitimité et le rôle des institutions traditionnelles** d'enseignement (universités, écoles) ainsi que leur capacité à se renouveler face aux enjeux contemporains (Pettigrew et Starkey, 2016). Les pédagogies innovantes, qui affectent le cadre institutionnel dans lequel elles interviennent

(Rousseau, 2012), sont en mesure de questionner le soutien que leur apportent les institutions. Elles sont également susceptibles de remettre en cause les universités et écoles comme lieux traditionnels d'apprentissage du management (Mintzberg, 2005), pour ouvrir sur d'autres lieux tels que le théâtre, les villes, les musées, les fablab, les espaces de coworking, etc. Il importe aussi d'apprécier comment le positionnement de ces lieux d'apprentissage, traditionnels ou non, affecte le rôle et la place des apprenants dans le processus de construction, d'acquisition et de transmission des savoirs à la fois pratiques et théoriques (Dehler et Welsh, 2013).

En synthèse, cet appel à communication s'articule autour de trois axes :

- le premier, en référence aux mutations sociétales, environnementales et économiques, questionne l'apprentissage et l'enseignement du management stratégique et des théories des organisations aujourd'hui : **que faut-il enseigner aujourd'hui pour former les managers responsables de demain ?** ;
- le deuxième propose **un examen des dispositifs pédagogiques** (par exemple, la *Ludopédagogie*, les *Art-based methods*, etc.), des **supports de l'apprentissage** (*numérique, expérience*, etc.), et des **nouvelles approches** (par exemple, neuropédagogie), comme moyens de développer la réflexivité et la créativité des apprenants tout au long de la vie ;
- le troisième questionne **le positionnement des institutions** (universités, écoles, mais aussi organisations au sens large) pour soutenir les enseignants-chercheurs en sciences de gestion et ainsi les aider faire face aux défis contemporains pour former des managers responsables.

En lien avec ces trois axes voici une liste non exhaustive de questions de recherche susceptibles de répondre à l'appel à communication :

- Pourquoi est-il important d'apprendre le management « autrement » ?
- Quel regard porte-t-on sur nos pratiques d'enseignant-chercheur ?
- Quelle pratique gestionnaire doit-on enseigner et quelle responsabilité de l'enseignant-chercheur face aux enjeux sociétaux, écologiques et économiques contemporains ?
- Pourquoi et comment favoriser la pensée critique et réflexive des apprenants ?
- En quoi consistent ces approches et outils créatifs et critiques ?
- Quel(s) effet(s) peut-on attendre de ces nouvelles approches d'apprentissage ?

- En quoi ces dispositifs pédagogiques font-ils la différence ?
- À quels objectifs de formation ou d'acquisition de savoirs et/ou compétences ces méthodes ou programmes innovants répondent-ils ?
- Comment ces méthodes s'intègrent-elles aux différents programmes et cursus de management (formation initiale, MBA, DBA, formation continue, formation professionnelle, etc.) ?
- Comment les institutions d'enseignement (Universités, écoles) peuvent-elles soutenir ce type de démarche ? À quelles fins ?
- Quel est le rôle des institutions comme lieu d'apprentissage (université, entreprise) ?
- Quels lieux alternatifs pour apprendre ?
- Quels liens entre ces différents lieux ?
- Etc.

### Références :

Adler, N.J. 2011. Leading Beautifully: The Creative Economy and Beyond. *Journal of Management Inquiry*, 20 : 3, 208-221.

Alexandre-Bailly, F. 2011. *L'autonomie des individus dans l'entreprise : Regards croisés entre gestion et philosophie*, Sarrebruck : Éditions universitaires européennes.

Alexandre-Bailly, F., Bourgeois, D., Gruere J-P. 2016. *Comportements humains et management*, Paris: Pearson Education. 5e éd.

Alvesson, M. & Willmott, H. 2012. *Making sense of Management: A Critical Introduction*, 2<sup>nd</sup> edition London, Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications

Amabile, T.M., & Pratt, M.G. 2016. The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183.

Antonacopoulou, E. P. 2010. Making the Business School More 'Critical': Reflexive Critique based on Phronesis as a Foundation for Impact. *British Journal of Management*, 21 : 1, 6–25.

Barry, D. & Hansen, H. 2008. *The SAGE Handbook of New Approaches in Management and Organization*, London, Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.

Chanlat J-F. 2015. Les sciences de gestion face aux grands constats socioéconomiques contemporains : pour une éthique de l'engagement responsable du chercheur. In Dietrich. A, Pigeyre. F et Vercher-Chaptal. C. *Dérives et perspectives de la gestion : échanges autour des travaux de Julienne Brabet*. Paris : Septentrion Presses Universitaires. 95-118.

Chanlat J-F. 2014. The forgotten contributions of the French schools of anthropology to the foundations of anthropological perspectives in the

Anglophone universe: a comment on Morey and Luthans. *Journal of Organizational Ethnography*, 3 : 1.

Clark, B.R. 1997. The Modern Integration of Research Activities with Teaching and Learning. *Journal of Higher Education*, 68 : 3, 241-255.

Clarke, T. & Clegg, S. 2000. Management paradigms for the new millennium. *International Journal of Management Reviews*, 2 : 1, 45-64.

Couffe C. 2018. Comment les sciences cognitives peuvent contribuer à améliorer l'enseignement, *The Conversation*, 2 février 2018

De Monthoux, P.G. 2013. Masters of Business Art: Visiting Art and Business in Europe 2000-2005. In Ian W. King; Jonathan Vickery (dir.) *Experiencing Organizations: New Aesthetic Perspectives*. Farringdon: Libri Publishing, 205-221.

Dehler, G.H. & Welsh, M.A. 2013. Against Spoon-Feeding. For Learning. Reflections on Students Claims to Knowledge. *Journal of Management Education*, 38 : 6, 875-893.

Dunne, D. & Martin, R. 2006. Design Thinking and How It Will Change Management Education: An Interview and Discussion. *Academy of Management Learning and Education*, 5 : 4, 512-523.

Edwards, G., Elliott, C., Iszatt-White, M., Schedlitzki, D. 2013. Critical and alternative approaches to leadership learning and development. *Management Learning*, 44 : 1, 3-10.

Edwards, G., Elliott, C., Iszatt-White, M., & Schedlitzki, D. 2015. Using Creative Techniques in Leadership Learning and Development: An Introduction. *Advances in Developing Human Resources*, 17 : 3, 279-288.

Garvin, D. A. 2007. Teaching executives and teaching MBA's: reflections on the case method. *Academy of Management Learning & Education*, 6 : 3, 364-374.

Hahn, C., Alexandre-Bailly, F., Geay, A., Vignon, C. 2008. *Former les managers : Quand l'alternance s'invite dans le débat*. Paris : Vuibert.

Henkel, M. 2004. La relation enseignement-recherche. *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur*, 2 : 16, 21-36.

Jenkins, A., Breen, R., Lindsay R. 2003. *Reshaping Teaching in Higher Education: Linking Teaching with Research*. Londres : Kogan Page.

Kisfalvi, V. & Olivier, D. 2015. Creating and Maintaining a Safe Space in Experiential Learning. *Journal of Management Education*, 39 : 6, 713-740.

Kolb, A.Y. & Kolb, D.A. 2005. Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education. *Academy of Management Learning and Education*, 4 : 2, 193-212.

- Kuyken, K., Ebrahimi, M. et Saives, A.-L. 2018. Towards a taxonomy of intergenerational knowledge transfer practices: Insights from an international comparison (Germany – Quebec). *The Learning Organization*, 25 : 2, 81–91.
- Mack, K. 2013. Taking an aesthetic risk in Management Education: reflections on an artistic-aesthetic approach. *Management Learning*, 24 : 3, 286-304.
- Minocha, S. & Reynolds, M. 2013. The Artistry of Practice or the Practice of Artistry. Embodying Art and Practice in a Business School Context. *Journal of Management Inquiry*, 22 : 2, 173-192.
- Mintzberg, H. 2005. Une formation flexible nourrie de l'expérience. *L'Expansion Management Review*, 117 : 2, 44-57.
- Parmentier, G., Szostak, B.L et Rüling, C.C. 2017. Créativité organisationnelle : quels enjeux en management stratégique dans un contexte mondialisé ? *Management International*, 22(1).
- Pettigrew, R.A. & Starkey, K. 2016. From the Guest Editors: The Legitimacy and Impact of Business Schools-Key Issues and a Research Agenda. *Academy of Management Learning and Education*, 15 : 4, 649-664.
- Rousseau, D. 2012. Designing a Better Business School: Channeling Herbert Simon, Addressing the Critics, and Developing Actionable Knowledge for Professionalizing Managers. *Journal of Management Studies*, 49 : 3, 600-618.
- Rynes, S., Rousseau, D., Barends, E. 2014. From the Guest Editors: Change the World: Teach Evidence-Based Practice. *Academy of Management Learning and Education*, 13 : 3, 305-321.
- Saives, A.-L., Ebrahimi, M., Holford, W. D. et Bédard, M. G. 2017. *Le management réhumanisé : le travail de manager à l'épreuve du réel*. Montréal : Chenelière éducation.
- Serres, M. 2012. *Petite Poucette*. Paris, Le Pommier, coll. « Manifestes ».
- Sinclair, A. 2007. Teaching Leadership Critically to MBAs: Experiences From Heaven and Hell. *Management Learning*, 38 : 4, 458-472.
- Schieb-Bienfait, N., Saives, A.-L., Charles-Pauvers, B., Emin, S. et Morteau, H. 2018. Grouping or Grounding? Cultural District and Creative Cluster Management in Nantes, France. *International Journal of Arts Management*, 20 : 2, 71–84.
- Sousa, D.A. (ed.).2010. *Mind, Brain & Education : Neuroscience Implications for the Classroom*, 1st Edition, Solution Tree Press, 313 p.
- Statler, M., 2014. Developing wisdom in a business school? Critical reflections on pedagogical practice. *Management Learning*, 45 : 4, 397-417.
- Sutherland, I. 2013. Arts-based methods in leadership development: Affording aesthetic workspaces, reflexivity and memories with momentum. *Management Learning*, 44 : 1, 25-43.

Taylor, S.S. & Statler, M. 2014. Material Matters. Increasing Emotional Engagement in Learning. *Journal of Management Education*, 38 : 4, 586-607.

Taylor, S.S. & Ladkin, D. 2014. Leading as craftwork: The role of studio practices in developing artful leaders. *Scandinavian Journal of Management*, 30 : 1, 95-103.

Tomkins, L. & Ulus, E. 2016. 'Oh, was *that* "experiential learning"?' : Spaces, synergies and surprises with Kolb's learning cycle. *Management Learning*, 47 : 2, 158-178.

Van de Ven, A.H. 2013. *Engaged Scholarship: A guide for organizational and social research*. Oxford: Oxford University Press.

Willis, J. 2008. *How your Child Learns Best: Brain-friendly Strategies You Can Use to Ignite Your Child's Learning and Increase School Success*, Sourcebooks Inc., 336 p.