

Séminaire N°4. 3 avril 2008

La thèse, un engagement personnel

Valérie Brunel

Lors de ce 4^{ème} séminaire, Valérie Brunel, consultante et chercheuse, présentera les tensions qu'elle a rencontrées comme doctorante, alors qu'elle était également consultante dans un cabinet de conseil : tensions temporelles, tensions entre différents registres de connaissance et de rapport au monde, tensions identitaires... Ces éléments nourriront une réflexion sur les liens conflictuels entre connaissance et pratique, ainsi qu'un échange sur les situations rencontrées par les doctorants du CNAM.

Pour alimenter vos réflexions en amont de ce séminaire, voici une présentation de communication qui sera faite :

« Alors que je travaillais dans un cabinet de conseil en conduite du changement, où j'étais notamment formée au coaching, j'ai entrepris une thèse de sociologie, d'inspiration critique, sur l'usage de la réflexivité dans les nouvelles pratiques de management. Par ce travail de recherche, j'ai cherché à opérer un dévoilement de nouvelles formes de régulation, appuyées sur une transformation du rapport à soi. J'ai notamment montré que la codification du rapport à soi et des interactions produite, par le courant du coaching et du développement personnel, sous-tendait un nouveau modèle de régulation managériale, subtil car intériorisé et moral.

A travers cette expérience de consultante doctorante, j'ai été amenée à aborder un même objet de recherche, à savoir l'usage des techniques de soi dans le management, à la fois sous un angle pratique (« comment les acquérir dans ma pratique d'intervention ») et sous un angle critique (« en quoi ce sont des pratiques de régulation intériorisées »). Comment réaliser simultanément une activité de conseil, appuyée sur un ensemble de savoirs d'action relevant de doctrines managériales, et une activité de recherche adoptant une posture critique sur ces doctrines ?

Dans cette situation, ma professionnalité de consultante (alors en voie d'acquisition) était certes le matériau et donc la condition de possibilité de ma recherche, mais elle subissait par ce même processus de recherche une remise en cause drastique. Comment produire un savoir scientifique et critique sur un objet dans lequel on est soi-même immergé, socialement, subjectivement, moralement, éthiquement ? La production de connaissance dans une telle posture pose un problème de taille : ses conditions de possibilité en définissent simultanément les contraintes, puisqu'il s'agit de participer pleinement au collectif, à ses valeurs et à ses pratiques, de *l'éprouver*, dans tous les sens du terme. Ces contraintes et ces limites relèvent du « manque de recul » du chercheur, en tant qu'il est lui-même partie prenante de son sujet de recherche.

Je chercherai ici à expliciter les difficultés pratiques, méthodologiques, épistémologiques et heuristiques de cette double posture et de ce double apprentissage. Plus largement, il s'agira d'analyser les tensions, divergences et complémentarités entre le monde de la recherche et celui du conseil, en matière notamment de temporalités, de contenus et de type de savoirs, d'idéologies dominantes et d'identités.

Tout d'abord, j'évoquerai comment seul un « bricolage » avec les dispositifs existants m'a permis de mener de front un doctorat et une activité de consultante en cabinet. Je mentionnerai également les difficultés temporelles liées à ma double activité, et leur mode de résolution.

Ensuite, je montrerai comment, pour produire un savoir scientifique alors que j'étais totalement immergée dans son objet de recherche, j'ai du construire une méthodologie permettant différentes ruptures épistémiques.

Surtout, je me pencherai sur les incompatibilités, voire la « cannibalisation » entre les formes de savoir acquises comme consultante et les formes de savoir développées comme chercheuse. Ces incompatibilités peuvent être analysées à différents niveaux.

Elles relèvent tout d'abord des divergences entre le « savoir pour l'action », ou « savoir actionnable » (Argyris), fondé avant tout sur un principe d'utilité, et celle du savoir académique, fondé avant tout sur un principe de vérité (sans qu'aucun ait le monopole d'un principe).

L'« objet » considéré était « la réflexivité sur soi dans un cadre professionnel ». En tant que sociologue doctorante, j'abordais la notion de « moi » comme une catégorie sociale, le rapport à soi comme un construit social, et les normes qui les sous-tendent comme les supports de modalités de régulation sociale, c'est-à-dire de pouvoir. Cette approche possédait une utilité limitée lorsque je me retrouvais, comme consultante, à devoir aider des managers aux prises avec des problématiques, certes socialement construites, de stress ou d'estime de soi. Elle devenait particulièrement perturbante lorsque nous analysions réflexivement, avec mes collègues consultants, nos propres pratiques, de sorte à en déduire des enseignements en terme d'usage de soi dans l'intervention... cette mise en abyme prenait alors des dimensions vertigineuses.

Les incompatibilités entre mes activités de recherche et de conseil relevaient ensuite de dimensions idéologiques. La tradition sociologique dans laquelle je m'inscrivais analyse les rapports sociaux dans une perspective critique, en visant le dévoilement des phénomènes de pouvoir. Son sujet ou son acteur est profondément ancré dans des logiques sociales, partiellement inconscientes. Inversement, les théories d'action implicites du consultant sont nourries d'une approche fonctionnaliste, humaniste et libérale. Le développement des individus et celui des organisations vont de pair, pourvu que l'on instaure les conditions de la démocratie dans l'entreprise.

Ces incompatibilités reposent ensuite sur la co-existence de 2 processus d'apprentissage concurrents. La psychologie piagétienne montre que tout apprentissage nécessite un processus de restructuration, d'accommodation et d'assimilation des savoirs. Les savoirs à acquérir comme consultant ne sont pas d'abord des connaissances scientifiques, mais des croyances actionnables pour l'action. En tant que tels, ils sont invalidés ou fortement critiqués dans le cadre du processus d'apprentissage de la recherche. Il y a donc cannibalisation entre les deux processus. Cette coexistence de 2 processus d'apprentissage, l'un du métier de consultant, l'autre d'une production critique sur les savoirs du consultant pose nécessairement des difficultés cognitives autant qu'identitaires.

Une fois ce constat posé, je propose d'explorer **trois voies de dégagement** de ces difficultés :

- Au plan heuristique, l'explicitation des savoirs et la construction de la posture au sein de collectifs de pairs, « côté conseil » comme « côté recherche »

- Au plan pratique, la séparation temporelle des processus d'apprentissages
 - o un congé sabbatique consacré à la thèse a permis une rupture épistémique avec le « savoir pour », analysé dès lors uniquement à l'aune des grilles de lectures du « savoir sur »
- Au plan méthodologique et épistémologique, la sortie des dilemmes idéologiques par l'appréhension des phénomènes de régulation sociale non plus en termes discursifs et normatifs, mais en termes d'ancrage concret dans des dispositifs organisationnels et de réception par les sujets concernés.
 - o En effet, étudier des phénomènes de pouvoir en se limitant à leur dimension discursive, c'est considérer que la régulation sociale passe d'abord par les représentations. C'est donc assimiler les dimensions normatives (les discours dans ce qu'ils ont de paradigmatique) et les dimensions cognitives du pouvoir (la façon dont les individus répondent à un mode d'exercice du pouvoir). Une telle méthode fait l'économie des *conditions pratiques de la mise en place du pouvoir et son mode de réception par les individus*. Or, les mécanismes de régulation ne fonctionnent que parce qu'ils trouvent un *répondant* chez ceux qui en sont l'objet. L'étude d'un mode de régulation sur son versant normatif permet d'appréhender *l'écologie de ce pouvoir et la façon dont il interpelle les individus*, mais pas de cerner finement *les processus affectifs et cognitifs par lesquels il va trouver un répondant* chez eux. Passer directement du modèle normatif du pouvoir à ses effets pratiques sur les sujets, c'est risquer de limiter ce répondant à une simple conduite de soumission ou d'acceptation plus ou moins volontaire.

Enfin, j'évoquerai la manière dont ces tensions entre savoir *pour* l'action et savoir *sur* l'action ont trouvé à s'intégrer. Cette intégration consiste à adopter une posture inspirée du concept de « traduction » développé par Callon et Latour :

- repartir des problématiques telles que formulées par les acteurs,
- rechercher le caractère opérationnalisable des connaissances et
- inventer des processus d'assimilation et d'accommodation au niveau des schémas mentaux des acteurs... comme des siens. »

Aujourd'hui praticienne et chercheuse, Valérie Brunel a créé en 2005 le cabinet Kairos Accompagnement & Recherches.

L'activité de Kairos A&R consiste à accompagner les acteurs de l'entreprise dans leurs projets de transformation, en s'appuyant sur une compétence de conseil, de psychosociologue et de traduction des savoirs issus de la recherche.