

Laroche Hervé (2007) "Pour l'apprentissage de la non-lecture par le chercheur en gestion", *Le Libellio d' Aegis*, volume 3, n° 2, printemps, pp. 18-21

Sommaire

1

DOSSIER SPÉCIAL NILS BRUNSSON

Cinquante ans après sa fondation, où en est la théorie des organisations : un bilan pour un débat
N. Brunsson

4

La mécanique de l'espoir vue par Nils Brunsson : réformons pour être (enfin) rationnels
H. Dumez

9

Drucker, Galbraith, Ghoshal : trois visions critiques de l'ethos managérial
M. Marchesnay

18

Pour l'apprentissage de la non-lecture par le chercheur en gestion
H. Laroche

21

MÉTHODOLOGIE

La théorie en sciences sociales et la notion de mécanisme : à propos de *Social Mechanisms*
C. Depeyre & H. Dumez

25

Jeux d'échelles
A. Borzeix

28

Pour une approche stratégique des architectures sectorielles — Séminaire avec M. Jacobides
C. Curchod

34

SÉMINAIRE "RÈGLE"

Règles et conventions : l'approche économique — Séminaire avec O. Favereau
J.-B. Suquet

46

Quelle histoire des règles ? — Séminaire avec P. Napoli
J.-B. Suquet

56

Programme des prochains séminaires AEGIS

Les autres articles de ce numéro & des numéros antérieurs sont téléchargeables à l'adresse :

<http://erg.polytechnique.fr/v2/aegis.html#libellio>

Pour l'apprentissage de la non-lecture par le chercheur en gestion

S'il y a bien un point sur lequel tous les chercheurs en gestion (pour ne s'en tenir qu'à notre discipline) sont d'accord, c'est qu'ils croulent sous les lectures à faire. On n'y parvient jamais. Les piles de livres se renversent, les photocopies jaunissent, les articles téléchargés se perdent dans le disque dur. Faire de la recherche paraît quelquefois comme une course sans espoir derrière une bibliothèque mouvante. Et cette impératif de lecture entre bien entendu en concurrence avec d'autres activités, avec même les autres composantes de l'activité de recherche : le terrain, la réflexion, l'écriture, la valorisation. Quel est le temps de lecture incorporé dans une thèse ou dans un article de revue de premier rang ? Je propose une manière simple de le calculer. Admettons qu'une thèse comporte 200 références, un article 50 (estimations plutôt basses) ; que ces références soient composées à 90% d'articles et 10% d'ouvrages (c'est la tendance) ; qu'un ouvrage demande quatre fois plus de temps de lecture qu'un article ; qu'un article comporte en moyenne 20 pages ; et qu'une page demande de 5 à 10 minutes de temps de lecture (ce n'est pas un roman). Arrondissons à trois heures par article. On a donc (en arrondissant encore un peu) 200 heures de lecture incorporées dans un article et 800 dans une thèse. Ou, si l'on traduit en jours sur une base encore une fois grossière de sept heures par jour, on obtient 28 jours de lecture pour un article et 112 pour une thèse. Encore faut-il identifier les références pertinentes, ce qui suppose d'autres lectures qui n'apparaîtront pas dans la bibliographie finale. Quelle est au final la proportion de lectures utiles ? Une sur dix, estimait Paul Valéry (d'après ce que m'en dit un spécialiste de cet auteur, que pour ma part je n'ai pas lu). Faudrait-il donc multiplier notre estimation par 10 ?

Tout lire... Même s'il ne fait pas ce calcul, le chercheur sent peser sur lui la masse écrasante des lectures à faire, des références manquantes, des textes ignorés. Certains chercheurs plus que d'autres, peut-être. Beaucoup s'affranchiraient de cet exercice pénible, si on en croit les échanges désabusés au sein des jurys de thèse et des comités scientifiques. Les respectables personnes siégeant dans ces instances attribuent volontiers aux nouvelles générations – et à elles seules – la déplorable pratique des citations « à la volée » d'œuvres non lues, ou à peine parcourues. Mais aussi, quatre mois pleins à ne faire que lire, est-ce raisonnable ? Les trop scrupuleux risquent de n'en jamais finir. Tandis qu'ils soulignent et annotent, ils voient les malins les devancer. Maigre revanche, la réputation de sérieux qu'ils gagnent à connaître à fond les textes qu'ils citent leur vaut d'être abondamment sollicités pour l'évaluation des articles des plus productifs, sur lesquels alors ils peuvent prendre une petite revanche. Encore faut-il pour cela que ces malins ne le soient pas trop, que leurs impasses soient patentes, qu'ils se laissent aller au contresens...

Aux trop scrupuleux, je conseille la lecture du petit livre de Pierre Bayard : *Comment parler des livres que l'on n'a pas lus ?* (Editions de Minuit, Paris, 2006). Les livres dont il est question sont avant tout des œuvres littéraires, et les contextes que Bayard évoque, s'ils impliquent des écrivains ou des universitaires, sont plutôt ceux de l'en-

seignement ou de la conversation. Mais la transposition aux sciences de gestion et aux productions scientifiques (thèse, article) me paraît légitime. Le problème posé par Bayard est celui du lecteur écrasé par la culture à maîtriser, interpellé par l'obligation d'avoir lu telle ou telle oeuvre, et terrorisé par la perspective d'être pris en flagrant délit d'inculture. Situation qu'on peut facilement rapprocher de celle du docteur errant dans les bases de données, soumis à cent injonctions différentes – « tu devrais regarder X, non, pas le dernier bouquin, son papier de 77 » – et cauchemardant à l'idée qu'un rapporteur puisse lui reprocher d'avoir oublié Y ou Z. Les chercheurs un peu plus aguerris auront sans doute développé quelques défenses psychologiques, mais beaucoup garderont en eux des craintes jamais surmontées.

Tout d'abord – c'est trivial, mais les scrupuleux ont souvent besoin qu'on leur rappelle des trivialités –, il n'y a pas une opposition simple entre lecture et non-lecture. Un article (ou un livre – pour alléger j'écrirai généralement « article ») peut avoir été parcouru ; on peut aussi en avoir entendu parler. L'univers scientifique offre d'ailleurs des dispositifs de non-lecture, ou plutôt de lecture partielle. L'abstract en est un exemple évident (bien que pour ma part je ne sois jamais parvenu à me faire une idée correcte d'un article à partir d'un abstract – seulement à deviner qu'il n'avait pour moi aucun intérêt). Les règles de rédaction, qui imposent que l'essentiel de l'article soit à la fois annoncé en introduction et résumé en conclusion, offrent au lecteur pressé des moyens commodes de se faire en quelques minutes une idée du contenu. Enfin, les séminaires, les colloques, les ouvrages de synthèse consacrés aux écoles, auteurs, classiques, permettent également de se dispenser de la lecture des textes. Avec une certaine hypocrisie, ces moyens sont présentés comme des « introductions » aux oeuvres, comme une phase première d'un processus qui doit conduire le lecteur à s'absorber dans le texte original. Quant aux abstracts et autres mots-clefs, ils se veulent des outils d'orientation et non des substituts à la lecture.

La question essentielle, surtout pour des individus scrupuleux, est la suivante : est-il légitime de recourir à ces astuces ? Bayard cite suffisamment d'illustres non-lecteurs pour montrer qu'on peut produire soi-même une oeuvre de grande valeur sur une accumulation de non-lecture : Paul Valéry (qui avait ainsi résolu le problème énoncé plus haut), Oscar Wilde (c'est un mot de Wilde qui est en exergue du livre : « Je ne lis jamais un livre dont je dois écrire la critique ; on se laisse tellement influencer. »), Montaigne (qui, dans un style très différent, oubliait ce qu'il avait lu)... Il ne mentionne pas Sartre, qui, paraît-il (mais j'ai oublié la source), considérait comme lu tout livre ayant séjourné plus de deux semaines sur son bureau – qu'il l'ait ouvert ou non. Est-ce rassurant ? Les scrupuleux, s'ils ont leurs propres rêves de grandeur, peuvent se sentir davantage paralysés qu'encouragés par la mention de ces grands noms. Qui oserait dire : « Je ne lis pas car je serai l'égal de Paul Valéry » ?

Ce que soutient Bayard, c'est que la non-lecture n'empêche pas l'échange productif sur l'oeuvre. Par exemple, des membres d'une tribu africaine peuvent parler d'Hamlet sans l'avoir lu, simplement en réagissant au résumé qu'on leur en fait ; non pas pour en dire n'importe quoi, mais en posant le doigt sur des points essentiels de l'oeuvre. Or, l'important, pour Bayard, c'est que l'échange puisse se développer. La véritable lecture, en somme, ne résulte pas d'un acte solitaire, mais de la mise en commun d'expériences de lecture. Transposons à la production scientifique : la création scientifique ne résulte pas de l'accumulation additive de contenus, mais de la circulation d'idées (et de données). En circulant, ces idées se transforment, se reformulent, se fondent, se scindent, s'étendent ou s'étiolent. La lecture partielle permet d'intervenir dans ce processus aussi bien que la lecture complète : au final, c'est l'effet global de l'intervention qui compte, ses échos dans la suite des interventions.

La lecture approfondie ne prend vraiment sens, d'ailleurs, que par rapport à cette création collective qui s'empare de la référence initiale, l'apparie à d'autres, en extrait une idée, la distord, et la dissémine... A ce point avancé du processus intervient parfois la figure du Vrai Lecteur, celui qui est revenu au Texte et qui, en extrayant des significations et des promesses ignorées ou négligées, va produire, outre une mise à jour du processus et des écarts par rapport à l'oeuvre originelle, une source de fécondité nouvelle. Ce que fait ce Véritable Lecteur, c'est tout simplement donner l'occasion à une nouvelle cohorte de non-lecteurs de lancer une nouvelle chaîne d'échanges, une nouvelle création collective, très rapidement aussi ignorante que la première de l'oeuvre qui la fonde.

Selon Bayard, l'univers de la lecture peut se décrire ainsi. Tout d'abord, il y a l'ensemble des oeuvres qui représentent une culture à un moment donné : c'est la bibliothèque collective. Les oeuvres connues d'un individu – ou plus exactement utilisées par lui, prises comme références – constituent sa bibliothèque intérieure. Ce qui compte avant tout, c'est la bibliothèque virtuelle : l'ensemble des oeuvres dont on parle ensemble, parce qu'à un moment donné elles figurent dans les bibliothèques intérieures. Cette bibliothèque virtuelle peut être vue comme l'ensemble actif, vivant, de la bibliothèque collective qui l'inclut.

Rien de bien extraordinaire, à vrai dire, dans cette conception intersubjective de la lecture. Il est facile de la transposer à l'univers de la recherche. Désignons par bibliographie collective la froide liste des références accumulées dans les bases de données sur un domaine donné ; par bibliographie personnelle la petite portion de celles qu'on connaît bien ou qu'on aime ; et par bibliographie virtuelle l'ensemble des références que la communauté mobilise, invoque, discute, oppose dans les interactions qui l'animent. L'auteur (d'une thèse, d'un article) doit être capable : de se repérer dans la bibliographie collective ; de s'appuyer sur une bibliographie personnelle ; et d'interagir au sein de la bibliothèque virtuelle.

Dans cette perspective, la non-lecture est une ressource essentielle qu'il faut apprendre à maîtriser. Elle est indispensable pour appréhender la bibliographie collective, puisque celle-ci est si vaste qu'aucune entreprise de lecture approfondie ne peut en venir à bout. Mieux, comme le remarque Bayard, ce qui est essentiel, c'est surtout de savoir s'orienter dans cette bibliographie collective : notamment, savoir mettre les oeuvres en rapport les unes avec les autres. Pour cela, mieux vaut ne pas trop bien les connaître et s'en tenir à des repères simples. La non-lecture est également nécessaire pour intervenir dans la bibliographie virtuelle, car il s'agit là de pouvoir reprendre à son compte les références invoquées par les autres – évaluateurs et rapporteurs de thèse en premier lieu –, anticiper sur leur mobilisation par d'autres ou au moins réagir à leurs remarques.

Reste la question de la bibliographie personnelle. Les scrupuleux auront tendance à s'arrêter à ce point dans leurs concessions. Qu'au moins la bibliographie personnelle soit composée d'articles vraiment lus peut paraître un principe absolu, pour des raisons éthiques autant que pour des raisons d'efficacité. C'est que la lecture approfondie est toujours conçue comme la seule approche féconde d'une oeuvre. La lecture partielle, incidente, secondaire ne peut-elle être également une source de créativité ? Si, sans doute. Une idée peut être interprétée d'une manière décalée (par exemple parce qu'elle est extraite du contexte empirique) ; elle peut faire écho à d'autres références de la bibliographie personnelle (en dehors des liens admis) ; enfin elle peut donner lieu à une lecture poétique qui se laissera prendre à certaines connotations, voire à des maladroites d'expression ou de traduction. Il est bien évident que ces effets

peuvent être tout aussi négatifs – il est même raisonnable de penser qu'ils le sont le plus souvent, et qu'une certaine prudence s'impose. Mais encore une fois, il s'agit d'évaluer pragmatiquement l'intérêt de la lecture approfondie par rapport à la lecture partielle. Je propose un test : parmi les articles ou ouvrages les plus importants de votre bibliographie personnelle, combien y sont entrés grâce à une lecture approfondie ? Combien par l'effet d'une lecture partielle ? La proportion peut donner un début de réponse.

Les jurys et les évaluateurs ont raison de déplorer les citations « à la volée », mais leur condamnation doit porter sur cet usage particulier de la non-lecture, et non sur sa pratique elle-même. Car ce qui importe, c'est la participation réelle à la bibliographie virtuelle. Les citations « à la volée » ne font que mimer cette participation, sans rien apporter en réalité. Au mieux témoignent-elles – et c'est souvent une exigence de ces mêmes évaluateurs et membres de jurys – de la capacité d'orientation dans cette bibliographie collective que les technologies de l'information étendent chaque jour davantage. La non-lecture est plus qu'une réalité cachée : c'est une compétence. Il appartient certainement à chacun de déterminer sa propre stratégie de non-lecture – quantité, moyens et exploitation.

Une mise en garde tout de même, pour finir. Cette compétence – son usage plutôt – doit demeurer discrète. C'est une question de mise en scène de la science, tout comme, chez Bayard, il s'agit de mise en scène de la culture. S'en affranchir est dangereux. Bayard rappelle le jeu transgressif auquel se livrent des professeurs de littérature anglaise dans le roman de David Lodge, *Changement de décor* (Rivages, 1991). Chacun à son tour avoue n'avoir pas lu une oeuvre classique qu'il enseigne pourtant. Il s'agit de provoquer le plus grand étonnement. L'un des participants, voulant tout à coup les dépasser tous dans cette performance de non-lecture, affirme n'avoir jamais lu Hamlet. L'étonnement piquant laisse place au silence gêné. Le jeu est allé trop loin. Ce professeur brillant y perdra son poste. Il vaut mieux respecter les mises en scène, elles sont nécessaires. La question est de ne pas les subir ■

Hervé Laroche
ESCP—EAP