

**Titre de la démarche**  
**Ouvrir les portes et les fenêtres quand on enseigne le management**

**CR journées du mangement**

Michel Berry : en mangement, des gens très formés font des dégâts depuis longtemps. La pratique est formatrice. Il faut parler pour apprendre à parler, et diriger pour apprendre à diriger.

Actuellement, la division est trop grande entre ceux qui conçoivent et ceux qui produisent.

Les questions du mangement sont les mêmes partout. Les réponses divergent selon les pays. Il faut assumer le singulier, le fugitif, le subjectif. Le postulat de la transposition ne marche pas. Tout modèle de gestion laisse des résidus dans l'inexpliqué. Une théorie peut aider à interroger. Il faut développer les rapports entre théorie et pratique. Apprendre à débattre. Il faut moins de scientisme et plus de rhétorique. Il n'y a pas de lois universelles mais une infinité de manières de bien gérer. Donner à penser.

Michel Bon : l'expérience c'est comme la brosse à dents. On sait que c'est utile mais on ne se sert pas de celle des autres.

Manager : « voir loin, voir large, analyser en profondeur, prendre des risques et penser à l'homme »  
Gaston Berger homme d'entreprise et philosophe définit ainsi la prospective.

L'implication, c'est un rêve que de pouvoir la créer. On ne peut que la favoriser.

**Les jeux sérieux**

Les jeux sérieux : Eric Sanchez, maître de conférences en sciences de l'éducation, ENS Lyon  
[eric.sanchez@ens.lyon.fr](mailto:eric.sanchez@ens.lyon.fr)  
Eric.Sanchez@USherbrooke.ca  
Jean Christophe Duflanc, prof eco gest. Académie de Dijon

L'école et le jeu sont 2 mondes apparemment dissociés.

Lego utilisés par les chefs d'entreprise.

Le jeu est une zone de sécurité et de liberté. On n'est pas dans le réel mais dans une modélisation du réel. L'enfant y est libre de ses choix et de ses stratégies. Pas de conséquence en cas d'échec. C'est proche du simulateur de vol : le pilote peut y perdre sa licence mais sur flight simulator, il n'y a pas de danger. Comment apprend-on en jouant ? On apprend en s'adaptant, c'est une tautologie. On exerce sa créativité. Le jeu est un espace de créativité.

Le jeu permet de mettre en évidence les savoirs implicites de l'élève. Ces savoirs peuvent ainsi être réinvestis. Il implique un changement de posture pour l'enseignant.

Sites de jeux : [ecogest.ac.grenoble](http://ecogest.ac.grenoble)

Site de la BCE : [intervention de l'État](#)

***Jouer/Apprendre*** Gilles Brougère

Jouer ou apprendre, jouer et apprendre. Ce livre se refuse de choisir, mais préfère analyser, au regard de la littérature internationale la plus récente, les relations complexes qui lient ou séparent ces deux actions. Le mythe d'un jeu pourvoyant naturellement l'enfant en apprentissages est questionné, critiqué et dépassé. Quittant toute vision fonctionnaliste du jeu, l'ouvrage essaie de comprendre l'action même de jouer et l'expérience qui en découle, située au sein du loisir et du divertissement. Avec la notion d'éducation informelle, l'auteur renoue le lien du jeu à l'apprentissage. Le jeu est conçu comme une activité sociale variable selon les contextes. A côté du jeu divertissement qui permet d'apprendre de façon fortuite, d'autres jeux sont construits à partir d'objectifs explicitement pédagogiques. Le jeu est polymorphe et il importe de le suivre dans ses transformations.

***Jeu et réalité.*** W. Winnicott

Œuvre la plus lue de Winnicott, cet ouvrage a pour point de départ l'article, devenu classique, que l'auteur a consacré aux « objets transitionnels ». Puis il dévide son fil conducteur: une conception du jeu, par quoi il faut entendre une capacité de créer un espace intermédiaire entre le dehors et le dedans, capacité qui ne s'accomplit pas dans les jeux réglés, agencés comme des fantasmes ou des rituels, mais qui se situe à l'origine de l'expérience culturelle. Il énonce enfin une théorie des lieux psychiques une nouvelle topique - dont nous commençons à apercevoir l'originalité, par rapport aussi bien à Freud qu'à Mélanie Klein. Chemin faisant, le lecteur découvre comment une théorie psychanalytique - cet objet transitionnel dont nous ne saurions nous passer - s'invente, se cherche et se trouve. Ce n'est pas seulement son intelligence du discours, mais sa perception du réel, de soi-même et de l'autre, qui sont alors renouvelées.

## La méthode des cas

Olivier Joffre

Eric Simon

[e-si@wanadoo.fr](mailto:e-si@wanadoo.fr)

ISC Paris, Eric Simon, 22, bd du fort de Vaux 75017 Paris Cedex

La génération Y (why en anglais) aggrave la difficulté de faire passer des notions. La méthode des cas propose de l'interactivité, du réalisme des situations, des faits à interpréter.

### Cas pédagogiques courts :

- lus en classe,
- pas de mouvement de rejet
- un corps de textes qui raconte une histoire vraie,
- des annexes pour apprendre à chercher.

### Utiliser des cas pédagogiques réels :

L'intérêt est d'acquérir une culture du business avec des vrais noms et des vraies entreprises. Il faut faire référence au réel pour être crédible. Si le cas n'est pas réel, l'intérêt des étudiants décroît.

### Cas pédagogiques outillés :

- le corrigé détaillé est un gage de qualité
- Il permet à l'auteur d'aller au bout de sa réflexion
- C'est au moins une solution, même s'il y en a beaucoup d'autres possibles,
- C'est un mélange d'inductif et de déductif,
- En classe, tout le monde ne fait pas la même chose au même moment.

Il faut des faits : une histoire structurée, avec des anecdotes et de l'humour

Exemple de Michel Platini : à Nancy, il s'évanouit après avoir soufflé dans un spiromètre. Il est recalé.

Exemple de cas : un texte de 2 pages, 4 questions, 5 pages d'annexes et 8 pages de corrigé.

### Comment construire un cas :

- **Un texte principal** : une introduction, un corpus de textes, une conclusion.
- **Les questions** : précises et non ambiguës, pas trop nombreuses, progressives : il faut commencer par des questions simples et précises et terminer par une question prêtant davantage à discussion.
- **Les annexes** : recherchées, sélectionnées, comportant l'information ad hoc. Il faut faire attention au copyright.
- **Le corrigé détaillé** : il représente la vision de l'auteur qui n'est pas souvent la seule possible. C'est un gage de qualité. Il assure la transférabilité du cours.

Le sujet traité doit être actuel.

La dynamique de classe est différente. Le professeur devient animateur quand il gère des groupes et enseignant quand il fait la synthèse.

### On travaille avec :

- Les sources financières obligatoires
- Des données secondaires comme des journaux.

Perspectives critiques en management  
Pour une gestion citoyenne  
Laurent Taskin et Mathieu de Nanteuil  
Editions De Boeck

Pierre Veltz  
P88

Peut-on vraiment, par exemple, développer une analyse sérieuse de la gouvernabilité des organisations sans références aux phénomènes de pouvoir, c'est à dire d'asymétrie des pouvoirs, de conflictualité ouverte ou latente ? Et comment comprendre ces processus sans s'interroger sur la dissémination et l'euphémisation des conflits qui paraissent , précisément caractériser les organisations éclatées en réseaux qui se généralisent sous nos yeux ?

P89

Il ne peut y avoir e semble t-il, de véritable approche critique de la gestion, si à coté du vocabulaire froid et techniciste et abstrait qui caractérise de plus en plus la langue managériale, on ne réhabilite pas les termes chauds » de l'univers éthique et politique : pouvoir et impuissance, justice et injustice, loyauté et déloyauté, solidarité et indifférence. Et il devrait aller de soi que la profondeur de champ historique, géographique et culturelle est ici cruciale.

Tous les grands sujets du mangement appellent ainsi des visions larges, où l'ampleur historique et géographique peut et doit nourrir un riche flux de controverses, permettant de aux étudiants en mangement de prendre du recul et de former des jugements discordants.

P90

Comment les disciplines de la gestion peuvent-elles s'emparer de réflexions comme celles qu'on vient d'esquisser et qui sont, à mon sens cruciales, pour leur donner la dimension de science critique ? En ouvrant les portes et les fenêtres, en dialoguant avec les ergonomes, les psychologues, les sociologues, les linguistes, les historiens, les juristes. Mais aussi, on le voit bien en acceptant de sortir du champ de l'entreprise et plus généralement, d'un référentiel traditionnel du type : action organisée et finalisée. La grande question qui surgit aujourd'hui, et qui appelle un troisième type de réflexivité critique est en effet la suivante : en quoi une approche critique du management peut-elle aujourd'hui se définir de façon consistante dans un domaine spécialisé alors que les problèmes qu'elle doit traiter débordent de toutes parts ce domaine tel qu'il s'est historiquement constitué ?