

# DIRIGER DES THÈSES DE TERRAIN : UN COMMENTAIRE

## Réponse à Michel Berry

PAR RAYMOND-ALAIN THIETART

*Université Paris-Dauphine et Essec*

Michel Berry nous fait part de son expérience de directeur de thèse de terrain à la « Glaser et Strauss ». Il en décrit le processus avec fidélité. Il illustre le cheminement du directeur de thèse et de son doctorant pendant l'une des phases les plus stimulantes et les plus difficiles de la carrière d'un jeune chercheur : l'apprentissage de la recherche et la rédaction d'une thèse. Michel Berry s'exprime avec légitimité sur cette question. Les nombreuses thèses qu'il a encadrées durant ces vingt dernières années sont là pour l'attester. Ses anciens doctorants gardent de leur relation avec lui un précieux souvenir.

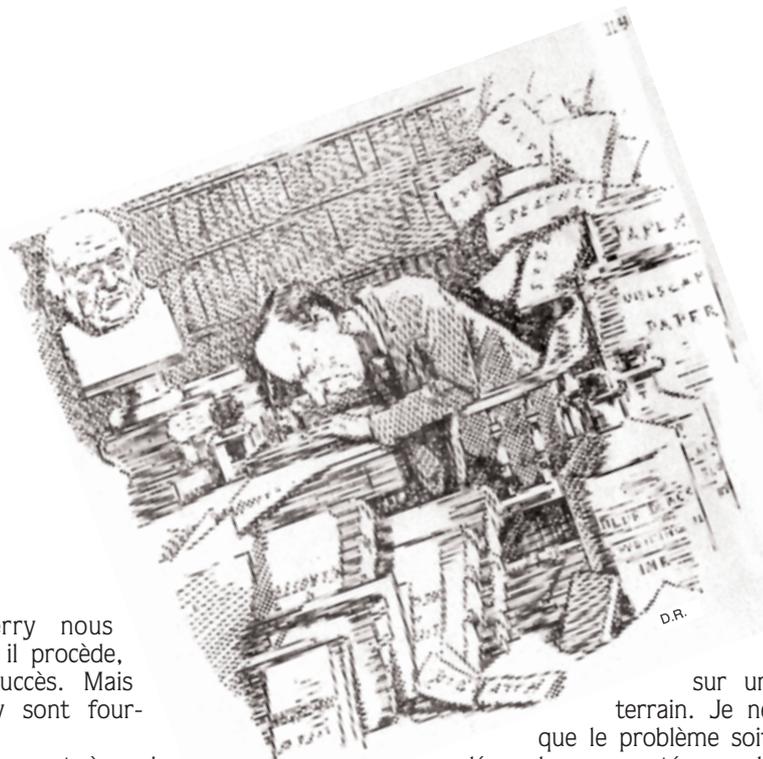
L'expérience décrite ici n'est pas très différente de la mienne et de celle de nombreux autres collègues dans l'encadrement de thèses plus éclectiques, dont l'objet n'est pas guidé par le terrain mais par une question de recherche formulée en amont du processus.

Là non plus, la recherche ne suit pas une ligne droite. Elle est faite d'allers et retours permanents, d'itérations, de remises en cause, parfois, de l'objet même sur lequel le doctorant travaille. La différence essentielle entre Michel Berry et moi repose, néanmoins, dans le choix prédominant d'encadrement de recherches soumises à la dictatu-

re du terrain. Michel Berry explique bien les raisons de ce choix et les retombées positives dont, en particulier, la découverte de phénomènes qu'un œil neuf a plus de chance de découvrir.

Je salue ce type d'approche et l'audace du doctorant et de son directeur de thèse qui s'y engage, car il faut beaucoup de courage et un talent particulier pour percevoir ce qu'il y a de nouveau, de pertinent et d'important. Or, les talents sont multiples. Certains sont plus à l'aise intellectuellement au sein de démarches cadrées et où ils vont exceller dans la maîtrise de techniques d'analyse. D'autres, plus créatifs, vont savoir tisser des liens entre des concepts diffus pour donner du sens à un ensemble hétéroclite. Les premiers excellent dans les démarches hypothético-déductives.

Quant aux seconds, ils arrivent à bien maîtriser la construction de théories enracinées. Au regard de ma propre expérience, je pense qu'il est rare de trouver réunies chez la même personne ces deux qualités et qu'il est difficile de les acquérir, pendant un travail de thèse, si on n'en possède pas au moins les prémices au départ. C'est sans doute, là aussi, où le rôle du directeur de thèse est décisif dans l'accompagnement du jeune chercheur qui pourrait s'engager dans une voie qui n'est pas à sa



mesure. Michel Berry nous décrit bien comment il procède, avec un apparent succès. Mais combien d'autres s'y sont fourvoyés!

Je préfère, quant à moi, conseiller à mes étudiants de partir d'un objet de recherche qui découle de la connaissance que la communauté scientifique a développée, ou bien qui est fondé sur un problème que les praticiens d'entreprises ont identifié.

Quitte, bien entendu, à ce que l'objet se déforme et se transforme lorsqu'il est confronté aux réalités du terrain ou aux théories mobilisées. Le doctorant peut ainsi faire le choix de ses démarches très en amont, en fonction de ses goûts et de ses capacités. Le terrain n'est pas là pour lui imposer la méthode : il n'est qu'un moyen et non une fin en soi. Je crains toujours que l'étudiant n'aille dans un domaine auquel il n'est pas préparé et dans lequel il ne sera pas à l'aise. Ce faisant, il est probable que nous passions à côté de découvertes de premier plan.

C'est le prix du risque à payer, laissant le Prix Nobel pour après la thèse. En revanche, il n'y a pas de directives, ni dans l'approche, ni dans la théorie, ni dans la méthode. J'essaie d'aider le doctorant, quand c'est nécessaire, à trouver ses marques. Celui qui possède une bonne tolérance face à des situations ambiguës et d'excellentes capacités conceptuelles pourra être encouragé à s'immerger rapidement dans un terrain. Un autre, plus analytique sera plutôt orienté vers des approches bordées, là où le terrain est au service du projet.

Michel Berry soulève un autre point qui a attiré mon attention : le manque de crédibilité, aux yeux de la communauté scientifique, des idées les « plus fécondes » émises par un jeune chercheur

s'appuyant sur une thèse de terrain. Je ne pense pas que le problème soit celui de la démarche empruntée par le chercheur, pas plus que de son manque de légitimité au sein de la communauté scientifique, dû à sa jeunesse.

Quelle que soit la démarche ou l'âge du prétendant, la remise en cause d'idées établies ou la présentation de théories et de faits nouveaux entraînent toujours scepticisme et résistances de la part des tenants du dogme. L'histoire des sciences abonde en exemples qui vont en ce sens. La difficulté réside dans la capacité du chercheur, jeune ou vieux, quelle que soit sa méthode, à faire passer ses idées et à convaincre. Le pouvoir de conviction prend ses racines dans la qualité d'articulation des idées, au regard de faits irréfutables qui remettent en cause des schémas établis.

Et là, il est peut-être plus difficile pour un chercheur de « terrain » inexpérimenté – sauf pour qui possède un talent exceptionnel – d'emporter la conviction. Le rôle du directeur de thèse de terrain, plus encore que pour d'autres types de thèses, devient alors prédominant. C'est lui qui apporte sa légitimité et son soutien. C'est lui, aussi, qui instille chez le doctorant les arguments sur lesquels celui-ci pourra s'appuyer pour faire valoir ses idées. Toutefois, l'étendue de la tâche est immense. Il faut alors du talent, beaucoup de talent.

En conclusion, je ne pense pas qu'il y ait de différences fondamentales entre la démarche de Michel Berry et la mienne. Nous partageons le même objectif de contribution à la connaissance, les mêmes valeurs dans la formation de jeunes chercheurs. Nos voies sont peut-être différentes, mais c'est cette diversité, dont nous sommes des représentants, qui fait la richesse des sciences de gestion. ●