

# LES INSTITUTIONS ACADÉMIQUES FACE AUX COMPORTEMENTS DÉVIANTS DE LEURS ÉTUDIANTS : LE CAS D'UNE *BUSINESS* *SCHOOL* FRANÇAISE

RÉALITÉS MÉCONNUES

Dans cet article, nous nous intéresserons à certains comportements dévians chez des étudiants. Notre article adoptera le point de vue des institutions académiques et visera à mieux conceptualiser la manière dont celles-ci peuvent faire face à de tels comportements. À partir de l'étude du processus de la réalisation de mémoires de fin d'études au sein d'une *business school* française, nous proposerons trois apports. Premièrement, nous montrerons l'ampleur et la diversité des comportements dévians qu'une institution académique doit affronter. Deuxièmement, nous introduirons une typologie des réponses qu'une institution peut apporter en réaction à ces comportements. Enfin, troisièmement, nous soulignerons plusieurs enjeux organisationnels importants qui doivent être pris en compte par une institution académique si elle veut développer un véritable pilotage des comportements dévians des étudiants, en mettant en évidence le dilemme que représente pour ce type d'institution sa réaction aux déviances.

Par Safwan MCHAWRAB \*, Aurélien ROUQUET\*\* et Jean-Baptiste SUQUET\*\*\*

\* Professeur associé à Grenoble École de Management.

\*\* Professeur à NEOMA Business School – CMAC, membre du CRET-LOG (Aix-Marseille Université).

\*\*\* Professeur à NEOMA Business School – CMAC, membre de l'IRG (Université Paris-Est Marne-la-Vallée).

Depuis quelques années, plusieurs recherches mettent en évidence le fait que les comportements des étudiants sont loin d'être exemplaires. La fraude aux examens (BROWN et McINERNEY, 2008), le plagiat des thèses et des mémoires (MASUR, 2001), le *cyberloafing* en classe (GALLUCH et THATCHER, 2006) ou, plus grave, le harcèlement sexuel des professeurs (GRAUERHOLZ, 1989) et des autres étudiants (STRAUS, 2004) seraient ainsi monnaie courante. De tels comportements sont problématiques pour les institutions académiques, du fait qu'ils remettent en cause leur *raison d'être*. Quelle serait en effet la valeur d'une université ou d'une *business school* qui diplômait des étudiants ayant réussi à leurs examens en fraudant ? En ne respectant pas les règles de l'institution ? En méprisant les personnes avec lesquelles ils sont en contact ? De ce fait, ces comportements ne sont bien sûr pas perçus comme normaux par les institutions académiques. Ils relèvent donc de ce que l'on peut appeler génériquement des comportements déviants (SUQUET, 2011).

Dans la littérature, une grande diversité d'expressions existe pour les qualifier : *academic dishonesty* (LAMBERT et al., 2003), *academic misconduct* (FOX, 1988), *high school misbehavior* (FINN et al., 2008), *counterproductive academic behavior* (MARCUS et al., 2007), *student deviance behavior* (HENRY et EATON, 1999).

L'expression *comportement déviant* nous semble cependant préférable, pour deux raisons. D'une part, elle fait référence, à la suite des travaux en sociologie de la déviance (BECKER, 1985), à l'écart que manifeste un comportement par rapport à une norme. Et, d'autre part, elle se caractérise par sa généralité : en effet, elle englobe l'ensemble des comportements problématiques auxquels une institution académique peut être confrontée, et pas seulement certains comportements comme la malhonnêteté ou le plagiat.

Devant l'ampleur des comportements déviants constatés chez les étudiants, la littérature s'est nettement développée tant en sciences de l'éducation qu'en psychologie, en sociologie ou en gestion.

Trois approches principales peuvent être identifiées. La première se focalise sur les *auteurs* des comportements déviants, les étudiants, et cherche à comprendre quelles sont leurs motivations (CROWN et SPILLER, 1998). La deuxième se focalise sur des *comportements déviants* particuliers, comme la fraude (MCCABE et al., 2001) ou le plagiat (BORN, 2003 ; MCLAFFERTY et FOUST, 2004). Enfin, une dernière approche consiste à identifier des *variables contextuelles* susceptibles de favoriser ou, au contraire, d'inhiber les comportements déviants des étudiants (BOWERS, 1964 ; BAIRD, 1980 ; LANE et al., 1988). Ces travaux suggèrent par exemple l'idée que les étudiants d'un cursus en *business* sont plus susceptibles de frauder qu'à l'université du fait que le succès y joue un rôle clé.

À travers ces trois approches, la littérature est cependant peu explicite sur la manière dont une institution

académique peut faire face et répondre à la diversité des comportements déviants de ses étudiants. Les approches centrées sur les étudiants ne proposent en effet que des réponses très générales, comme le fait de renforcer l'éthique des étudiants par des chartes (HARKER, 2005) ou d'établir des relations de confiance (BORN, 2003).

À l'inverse, les approches centrées sur certains comportements déviants proposent des réponses précises, comme le fait de déployer des logiciels anti-plagiat (WILLIAMS et HOSEK, 2003 ; MCLAFFERTY et FOUST, 2004), mais des réponses qui n'ont pas forcément une portée générale.

Enfin, les approches centrées sur les contextes donnent peu de précisions sur les moyens d'agir et restent très tolérantes.

C'est l'objet de cet article que de contribuer à une approche plus générale de la manière dont les institutions académiques peuvent gérer les comportements déviants de leurs étudiants. Cependant, il ne s'agit pas pour nous de prétendre que toute institution académique se devrait de traquer le moindre comportement déviant de ses étudiants. Les recherches sur la déviance dans les organisations ont déjà bien montré que si une organisation fonctionne à partir de règles, paradoxalement, ses acteurs n'ont de cesse de s'en écarter, dans un esprit professionnel, pour en assurer le bon fonctionnement (GIRIN et GROSJEAN, 1996). Pour autant, et c'est notre argument, les comportements des étudiants peuvent s'avérer dysfonctionnels et problématiques pour une institution académique au même titre que ceux des clients pour une organisation (HARRIS et REYNOLDS, 2003). En effet, ces divers comportements déviants peuvent lui poser des problèmes, en raison notamment de leur imprévisibilité, d'où l'intérêt pour toute organisation de savoir les gérer.

Afin de traiter cette problématique, nous proposons dans cet article de nous appuyer sur une étude de cas unique. Celle-ci a été menée au sein d'une *business school* française, qui est celle employant les auteurs de cet article. Un tel *design* méthodologique, qui peut *a priori* paraître paradoxal, se justifie par le caractère sensible des comportements déviants. Le thème de la déviance peut en effet conduire les personnes interrogées à en rester à la surface des choses, et les chercheurs à passer à côté de l'étude d'un tel objet. Afin de saisir en profondeur les comportements déviants, il était donc à la fois préférable d'opter pour une étude de cas unique (plutôt que pour une étude multi-sites), pour un terrain familier (plutôt que pour un terrain auquel nous aurions été extérieurs). Nos choix méthodologiques sont présentés dans l'Encadré 1 de la page suivante.

Visant à contribuer au développement d'une approche managériale des comportements déviants des étudiants, notre article est structuré en trois parties.

Dans la première partie, nous montrerons l'ampleur, la diversité et l'impact des comportements vus comme

déviant dans la *business school*. Dans la seconde partie, nous présenterons les quatre réponses-types apportées par l'institution face à la déviance des étudiants. Enfin, dans la troisième partie, nous soulignerons plusieurs enjeux organisationnels devant être pris en compte par une institution pour pouvoir piloter les comportements déviant des étudiants. En conclusion, nous mettrons en exergue les apports de la recherche et suggérerons plusieurs pistes méritant d'être poursuivies.

## LES COMPORTEMENTS DÉVIANTS DES ÉTUDIANTS DURANT LE PROCESSUS DE RÉALISATION DE LEUR MÉMOIRE

Au cours de notre recherche, nous avons pu identifier une grande diversité de comportements déviant des étudiants. Ceux-ci se répartissent tout au long du processus de la réalisation de leur mémoire. C'est ce que montre la cartographie réalisée sur la base de nos entretiens menés avec les acteurs (voir la Figure 1 de la page suivante). Nous ne commenterons pas ici cette carto-

graphie qui nous semble suffisamment explicite en elle-même, nous nous en tiendrons à mentionner les trois principaux aspects que celle-ci met en évidence.

### Un processus de réalisation de mémoires particulièrement complexe

Tout d'abord, la cartographie que nous avons établie traduit la complexité du processus de réalisation d'une mémoire. Lorsque nous évoquons la complexité cartographique de ce processus, cela signifie que nous sommes en présence d'une tâche qu'il est difficile de standardiser, car elle fait intervenir un grand nombre d'acteurs plus ou moins directement liés au mémoire. De la combinaison de ces deux facteurs résulte une complexité, du moins au regard du chercheur qui tente d'en proposer une représentation intégrée. Les entretiens que nous avons menés avec des étudiants confirment d'ailleurs cette complexité : les étudiants seraient ainsi nombreux à être désorientés devant la réalisation de leur mémoire. Du côté des acteurs internes que nous avons interrogés, ceux-ci ont, en revanche, tendance à se focaliser sur les difficultés qu'ils rencontrent au quotidien. Cela les aide à limiter

### Encadré 1 : Méthodologie

Pour étudier les comportements déviant des étudiants dans la *business school*, nous avons choisi de nous centrer sur un processus particulier, la réalisation des mémoires de fin d'études au sein du principal programme de la *business school*. Ce processus est particulièrement intéressant pour les raisons suivantes :

- 1) il s'étend sur plus d'une année ;
- 2) il mobilise de nombreuses ressources de la *business school* ;
- 3) il revêt une importance forte, le mémoire étant une condition de la diplômabilité ;
- 4) il implique de nombreux acteurs (professeurs, médiathèque, *front office*, etc.) ;
- 5) il est à l'origine de nombreuses déviances (comme le plagiat).

Afin de récolter des données sur ce processus, nous avons élaboré un guide d'entretiens semi-directifs. Nous avons réalisé des entretiens avec les personnes des services impliqués dans la gestion des mémoires d'étudiants. Nous nous sommes aussi entretenus avec un échantillon de professeurs supervisant les mémoires d'étudiants. En sus de ces entretiens (16 au total), nous avons observé les moments significatifs associés à la réalisation des mémoires et aux comportements déviant constatés chez les étudiants : conseils de discipline, réunions entre les acteurs impliqués dans la gestion des mémoires, jurys de fin d'année. Nous avons également réalisé un questionnaire destiné aux professeurs, mis en ligne *via* l'outil Qualtrics, et auquel 46 personnes ont répondu. Enfin, nous avons récolté des documents pertinents auprès des acteurs : charte de l'apprenant, fichiers Excel de suivi des étudiants n'ayant pas rendu leur mémoire, courriels envoyés aux étudiants, comptes-rendus de conseils de discipline, etc. Cela nous a ainsi permis de trianguler nos données. Une fois récolté l'ensemble des données, nous avons construit une représentation du processus de réalisation des mémoires. L'enjeu était d'identifier les étapes du processus, de cartographier les acteurs concernés par chaque étape, ainsi que les comportements déviant associés. Cette représentation a été enrichie, puis validée avec les acteurs impliqués. En nous basant sur un certain nombre d'hypothèses, nous avons également construit une estimation du temps passé à gérer ces comportements déviant. Par ailleurs, l'ensemble des données a fait l'objet d'une analyse de contenu. Celle-ci s'est centrée sur trois aspects : les divers comportements déviant auxquels l'institution académique devait faire face, les types de réactions au sein de la *business school* et la manière dont l'institution pilotait les réponses apportées à ces comportements déviant.

## RÉALITÉS MÉCONNUES

Étape	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI
Date	Mai de l'année N	Juin de l'année N				Mars N+1			Janvier N+2	Mars-Avril N+2	Juillet N+2
Description	Cours de Méthodologie	Choix de la thématique et type de mémoire	Elaboration de la problématique	Relation avec le tuteur	Recherche documentaire et empirique	Remise du Document Intermédiaire de Mémoire (DIM)	Recherche documentaire	Relation avec le tuteur	Remise du mémoire final	Soutenance	Diplôme
Dysfonctionnements	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence(s) ;</li> <li>- Manque de concentration</li> <li>- Travail non rendu (Absence d'évaluation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de réponse</li> <li>- Réponse hors délai</li> <li>- Réponse inadaptée (choix ne correspondant pas à la liste proposée)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Problématique trop large par rapport à ce qui est attendu par le tuteur ;</li> <li>- Tuteur ne correspondant pas au centre d'intérêt ;</li> <li>- Absence de réflexion de l'étudiant</li> <li>- Travail demandé non compris</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportements non professionnels (retards, RDV manqués, style de rédaction...);</li> <li>- Non prise de contact ;</li> <li>- Pas d'avancée de la réflexion</li> <li>- Travail demandé non accompli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de rigueur dans la collecte de données ;</li> <li>- Sources consultées ne respectant pas les normes (références à des journaux au lieu d'articles scientifiques)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retards ;</li> <li>- Non suivi des consignes tenant à la forme ;</li> <li>- Plagiats ;</li> <li>- Non remise du DIM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de rigueur dans la collecte de données ;</li> <li>- Plagiats ;</li> <li>- Sources consultées non scientifiques ;</li> <li>- Plainte du contact auquel s'adressent tous les étudiants pour leurs investigations empiriques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comportements non professionnels (retards, RDV manqués...);</li> <li>- Travail demandé non accompli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retards ;</li> <li>- Non suivi des consignes tenant à la forme ;</li> <li>- Plagiats ;</li> <li>- Non remise du mémoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retards ;</li> <li>- Préparation insuffisante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Document non rendu ;</li> <li>- Procédures d'appel</li> </ul>
Services concernés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enseignants (Gestion du Cours)</li> <li>- Direction académique - <i>Front Office</i> - (Absences et Travail non rendu)</li> <li>- Centre des Évaluations (Travail non rendu)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsable des mémoires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuteurs</li> <li>- Médiathèque (emprunt d'ouvrages pour définir une problématique)</li> <li>- Responsable des mémoires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuteurs</li> <li>- <i>Front Office</i> (Recours à l'administration pour relancer l'étudiant)</li> <li>- Service Apprentissage (Mémoire Opérationnel)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Médiathèque</li> <li>- Tuteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuteurs</li> <li>- Responsable des mémoires</li> <li>- Direction académique - <i>Front Office</i> (Contact avec les étudiants en retard)</li> <li>- Direction académique - <i>Front Office</i> (Plagiats)</li> <li>- Direction pédagogique (Conseil de discipline)</li> <li>- Service Planning (Réservation de Salles)</li> <li>- Centre des évaluations</li> <li>- Service du courrier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuteurs</li> <li>- Médiathèque (Logiciel anti-plagiat)</li> <li>- Direction pédagogique (Conseil de discipline)</li> <li>- Service Planning (Salle pour Conseil)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuteurs</li> <li>- <i>Front Office</i> (Recours à l'administration pour relancer l'étudiant)</li> <li>- Service Apprentissage (Mémoire Opérationnel)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuteurs</li> <li>- Responsable des mémoires</li> <li>- Direction académique - <i>Front Office</i> (Contact avec les étudiants en retard)</li> <li>- Médiathèque (Logiciel anti-plagiat)</li> <li>- Direction pédagogique (Conseil de discipline)</li> <li>- Service Planning (Salle pour Conseil)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuteurs</li> <li>- Responsable des mémoires</li> <li>- Direction académique - <i>Front Office</i> (Contact avec les étudiants en retard)</li> <li>- Centre des évaluations</li> <li>- Service Planning (Annulation et nouvelle réservation d'une salle de soutenance - hors période classique de soutenance de 7 semaines)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuteurs</li> <li>- Responsable des mémoires</li> <li>- Direction académique - <i>Front Office</i> (Contact avec les étudiants en retard)</li> <li>- Jury de Diplôme</li> <li>- Centre des évaluations</li> </ul>

Figure 1 : Cartographie du processus de réalisation des mémoires d'étudiants.

la complexité ressentie par les chercheurs et les étudiants. Seules deux personnes (le directeur de l'école et le responsable des mémoires) semblent adopter le point de vue plus global que nous avons décrit.

#### La diversité des comportements déviants des étudiants

Ensuite, cette cartographie révèle que les écarts de comportement identifiés par les acteurs interrogés sont divers. Ils peuvent être classés en fonction du niveau de la règle que les étudiants ne respectent pas, selon qu'il s'agit d'une règle sociale, académique, organisationnelle ou locale (voir le Tableau 1 ci-dessous).

Premièrement, durant le processus de réalisation de leur mémoire, les étudiants enfreignent souvent des règles sociales : ils se montrent impolis, voire agressifs. Ces comportements se manifestent plutôt à l'égard du personnel administratif (parfois qualifié de « petit personnel ») qu'envers les professeurs ou la direction. Ils sont également plus présents à certains moments, en particulier en phase d'achèvement du mémoire, qui est une condition de la diplômabilité et donc un moment clé pour les étudiants. Deuxièmement, les étudiants ne respectent pas, durant l'écriture de leur mémoire, des règles pourtant communément admises au sein du monde académique. Parmi ces comportements, celui qui pose le plus problème est, sans surprise, le plagiat. Devant la recrudescence de tels cas, la *business school* a d'ailleurs investi en 2008 dans un logiciel de détection de cette infraction. Troisièmement, les étudiants enfreignent des règles édictées spécifiquement par l'institution pour cadrer le processus de réalisation des mémoires. Ils oublient de rendre leur mémoire dans les temps, ne respectent pas les consignes tenant à la forme du mémoire, etc. Enfin, les étudiants ne respectent pas certaines règles

mis en place localement. Un exemple qui nous a été rapporté est le fait pour un étudiant de chercher à faire « valider » son mémoire, alors qu'il travaille insuffisamment au goût du professeur qui l'encadre. La caractérisation de ces comportements comme déviants est ainsi avant tout locale, puisque la règle enfreinte ne fait pas l'objet d'un consensus fort dans l'ensemble de l'institution.

#### L'impact des comportements déviants des étudiants dans le cas de la *business school*

Le troisième aspect que révèle cette cartographie est que ce ne sont pas seulement quelques acteurs qui sont confrontés aux comportements déviants des étudiants, mais toute l'institution (ou presque) : professeurs, direction de l'école, médiathèque, etc. Cette omniprésence des comportements déviants fait que ceux-ci ont un impact non négligeable sur l'institution. D'une part, plusieurs de nos interlocuteurs ont souligné le fait que ces comportements sont la source sinon de risques psychosociaux, tout au moins d'un stress au travail. Ce type de conséquence négative sur le personnel est d'ailleurs fréquemment décrit dans la littérature consacrée aux comportements déviants. D'autre part, la quasi-totalité des acteurs rencontrés, et ce dans des services et à des postes très divers, nous ont expliqué que ces comportements exigent d'eux qu'ils leur consacrent au quotidien beaucoup de temps. Cela se traduit indirectement par une baisse du service rendu aux autres étudiants, en effet, le temps dédié au traitement des déviations ne pouvant être consacré à ces derniers.

S'il est très difficile d'évaluer exactement ce temps ainsi perdu, nous avons cherché à l'estimer sur la base de trois sources. La première est les entretiens individuels menés avec le personnel des services concernés

Déviance	Définition	Niveau	Exemple
<b>Sociale</b>	Comportement déviant par rapport à des règles admises dans <b>la société</b>	Macro-social	– Faire preuve de mépris vis-à-vis du personnel – Injurier un professeur
<b>Académique</b>	Comportement déviant par rapport à des règles admises dans <b>le monde académique</b>	Communauté professionnelle	– User du plagiat pour la réalisation de son mémoire – Tricher à l'examen
<b>Organisationnelle</b>	Comportement déviant par rapport à des règles admises dans <b>l'organisation</b>	Organisation	– Retard dans le rendu des mémoires – Non respect des consignes tenant à la forme
<b>Locale</b>	Comportement déviant par rapport à des règles définies <b>localement dans l'organisation</b>	Collectif de travail/ Individu	– Travail insuffisant

Tableau 1 : Classification des comportements déviants des étudiants.

Services / Activités concernés	Membre du service / Participant à l'activité	Détails du calcul du temps consacré à la gestion des comportements déviants	Temps Annuel Fourchette Haute	Temps Annuel Fourchette Basse
<b>Acteurs / services spécifiques</b>				
Direction Programme		10 % - 20 % du temps du directeur et de son assistante (source : entretiens)		
	Directeur	165 h - 330 h	165	330
	Assistante	165 h - 330 h	165	330
Responsable des mémoires		20 % - 30 % de son temps (Source : entretiens)	330	495
Tuteurs		173 étudiants déviants (source : fichier Excel) 85 minutes en moyenne sont consacrées à la gestion de la déviance (source : enquête) % des Tuteurs Permanents = 52,8 % – % des Tuteurs Vacataires = 47,2 % (source : fichier Excel)		
	Tuteurs Permanents	129 h (52,80 %)	129	129
	Tuteurs Vacataires	115 h (47,20 %)	115	115
Enseignants Méthodologie		3 h – 5 h sur l'année (source : entretiens)	3	5
Assistante Centre des évaluations		5 h – 10 h / semaine (source : entretiens)	240	480
Service planning - Réservation des salles		10-20 min. par mémoire en retard (source : entretien), 123 mémoires en retard (source : fichier Excel)	20,5	41
Médiathèque		2 h – 3 h / mois pour la responsable et la personne en charge du prêt (source : entretiens)		
	Responsable Médiathèque	24 h – 36 h	24	36
	Responsable Prêt	24 h – 36 h	24	36
<b>Activités transverses (impliquant plusieurs acteurs)</b>				
Conseil de Discipline (préparation)		23 Conseils de discipline à préparer (source : documents) 1 h – 2 h pour le directeur et son assistante (source : estimation)		
	Directeur	23 h – 46 h	23	46
	Assistante	23 h – 46 h	23	46
Conseil de Discipline (déroulé)		23 Conseils de Discipline de 1h-1h30 (source : observation)		
	Directeur Pédagogique	23 - 34,5 h	23	34,5
	Directeur du programme	23 - 34,5 h	23	34,5
	Assistante	23 - 34,5 h	23	34,5
	Assistante	23 - 34,5 h	23	34,5
	3 Enseignants	23 - 34,5 h	23	34,5
Jury de Diplôme		2 Jurys de diplôme de 3 h (source : observation) 10 % - 20 % du temps dédié à la gestion de la déviance (source : entretiens)		
	Directeur Pédagogique	0,5 h – 1 h	0,5	1
	Directeur de l'école	0,5 h – 1 h	0,5	1
	Assistante	0,5 h – 1 h	0,5	1
	Assistante	0,5 h – 1 h	0,5	1
	10 Enseignants	0,5 h – 1 h	5	10
<b>Total</b>			<b>1 383,5</b>	<b>2 275,5</b>

Tableau 2 : Estimation du temps passé à gérer la déviance.

et avec leur responsable, qui nous ont permis d'estimer une fourchette du temps consacré à la gestion de la déviance. La deuxième est le fichier de suivi des mémoires des étudiants de la promotion étudiée (2011-2012) établi par le responsable des mémoires. L'analyse de ce document nous a permis d'identifier la volumétrie de certains comportements déviants (retards dans la remise des mémoires, mémoires non rendus, plagiat, etc.), lequel a été également utilisé comme base de calcul à travers le nombre des conseils de discipline, la gestion des mémoires rendus en retard, etc. La dernière source est l'information donnée par les tuteurs des mémoires (enseignants vacataires et enseignants permanents) que nous avons interrogés sur le temps qu'ils consacrent à gérer les comportements déviants *via* un questionnaire mis en ligne (Qualtrics). Sur la base de ces trois sources, l'estimation à laquelle nous aboutissons est que le temps passé par le personnel à gérer des comportements déviants dans le cadre du processus de réalisation des mémoires varie entre 1 383 et 2 275 heures de travail (voir le Tableau 2 de la page suivante).

Ce temps global est à répartir entre les différents acteurs, qui sont impactés de manière assez différenciée. En effet, si l'analyse des 46 réponses des professeurs montre une durée moyenne d'environ 85 minutes (1 h 25), et donc un impact globalement important, mais très limité sur une année pour chaque professeur, il en va autrement pour le personnel administratif. Certains services (la médiathèque, par exemple) semblent plutôt épargnés, mais les acteurs en charge de faire respecter les règles et d'arbitrer en fin de processus sont particulièrement affectés.

Ainsi, 4 personnes (assistantat et direction de programme, assistant du centre des évaluations, responsable du mémoire) concentrent plus de 65 % du temps passé à gérer les déviances étudiantes (en fourchette basse). Derrière une différence d'impact exprimée en heures, se dessine en fait une différence dans la façon dont le comportement déviant se présente : pour les professeurs, dans le cadre d'une relation qui peut être gérée sur la durée, et pour le personnel administratif, le plus exposé, comme une série de cas d'autant plus difficiles à résoudre qu'ils se situent en fin de processus et sont donc liés le plus souvent à des enjeux de diplôme.

Nos estimations doivent cependant être prises avec prudence, pour au moins trois raisons. D'abord, elles se basent sur des hypothèses (comme le nombre des enseignants présents dans les conseils de discipline) qui peuvent être discutées. Ensuite, et surtout, les personnes concernées et interrogées avaient toutes du mal à quantifier le temps dédié à la gestion de la déviance. Cela explique d'ailleurs notre volonté d'estimer un intervalle de valeurs (entre fourchette basse et fourchette haute) afin d'éviter une unique estimation chiffrée.

## LES RÉPONSES DES ACTEURS DE L'INSTITUTION AUX COMPORTEMENTS DÉVIANTS

Face à ces multiples comportements déviants des étudiants, les acteurs de l'institution ne restent pas sans réponse. Au cours de notre étude, nous avons pu

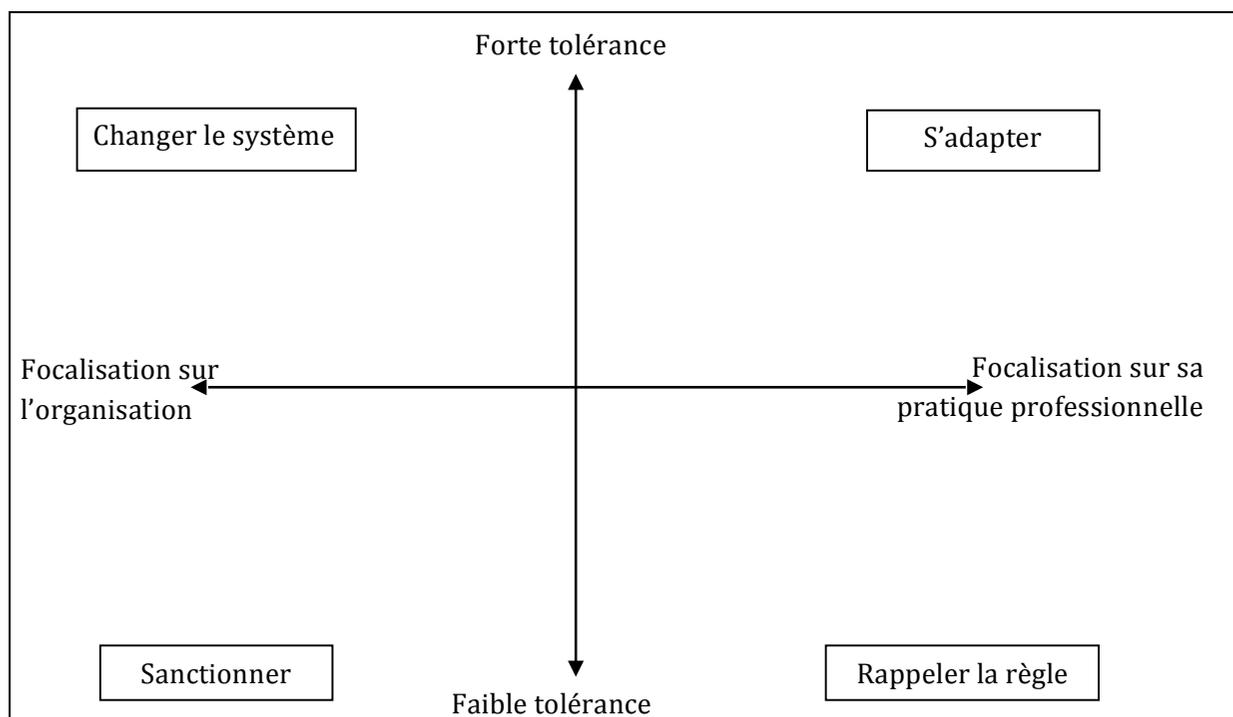


Figure 2 : Typologie des réponses apportées aux comportements déviants.

identifier quatre types de réaction des acteurs. Nous les avons positionnés par rapport à deux axes, celui de la plus ou moins grande tolérance de l'interviewé(e) à l'égard des comportements déviants et celui de la focalisation de l'interviewé(e) sur son travail quotidien ou sur les règles de l'organisation (voir la Figure 2 de la page précédente).

#### S'adapter aux comportements déviants des étudiants

La première des réponses consiste à s'adapter. Souvent associée à une conscience du caractère inévitable des écarts de conduite, elle consiste à en faire un peu plus, ou à agir différemment pour s'éviter des désagréments ou, tout simplement, pour éviter le blocage du processus. L'adaptation peut faire gagner du temps et permettre d'éviter la survenue de difficultés. Mais elle peut aussi conduire à une charge de travail supplémentaire, qui pour éviter tout dysfonctionnement exigera un surcroît d'engagement personnel. Deux situations assez différentes illustrent bien cette réaction d'adaptation, qui est courante dans la *business school* (voir l'Encadré 2).

#### Encadré 2 : L'adaptation aux comportements déviants

D'une part, un professeur a mis en place une pratique de suivi adaptée à la faible motivation des étudiants pour la réalisation de leur mémoire : il sélectionne des étudiants rencontrés dans le cadre d'un programme de spécialisation dans lequel ils sont très investis, et il négocie avec eux qu'en échange d'un comportement sérieux de leur part dans la réalisation de leur mémoire, il leur assure un suivi souple du processus. D'autre part, lorsque le responsable du mémoire constate un goulot d'étranglement, il doit souvent en faire davantage pour éviter le blocage. En l'occurrence, de nombreux mémoires remis en retard, parfois à une date très rapprochée de celle de l'examen de diplômabilité, ce qui ne laisse que très peu de temps pour programmer la soutenance et au jury pour lire le mémoire. Lorsque les membres du jury résident à proximité de l'école, le responsable choisit parfois la « livraison à domicile » des mémoires d'étudiants plutôt que leur expédition par voie postale.

#### Changer le système pour atténuer les comportements déviants

Dans une logique similaire quant à la tolérance vis-à-vis des comportements déviants des étudiants, mais avec en plus une volonté d'agir sur la conception des

règles elle-même, on trouve la réforme structurelle. Il s'agit, en changeant le système et ses règles, d'atténuer les effets de possibles écarts, voire de les supprimer. Modifier les processus de l'organisation peut être une démarche plus ou moins lourde, mais pour toutes les personnes y ayant recours, il s'agit d'un travail s'inscrivant dans la durée et d'une ampleur conséquente. En effet, cela suppose de se coordonner avec les personnes concernées, de concevoir et de négocier la nouvelle organisation, mais aussi de se projeter dans le temps, pour préparer le changement, le mettre en œuvre, etc. Deux situations en donnant une illustration sont décrites dans l'Encadré 3.

#### Encadré 3 : Changer le système pour atténuer les comportements déviants

Au niveau de la direction de l'école, on considère que « le système induit des comportements déviants », par exemple, du fait de la juxtaposition problématique de deux logiques, l'une commerciale et l'autre scolaire, ou encore, du fait d'une promesse faite d'une très forte individualisation du parcours, qui peut donner l'impression que tout est possible. L'ambition serait ici de revoir les fondements mêmes du fonctionnement de l'école. À ce jour, une telle réforme n'est toujours pas engagée, des projets d'évolution institutionnelle rendant impossible tout changement à une telle échelle. Un autre changement de moindre ampleur nous a toutefois été rapporté : une réforme a ainsi visé à limiter le nombre des mémoires remis en retard en décalant dans l'année scolaire la date de leur remise (pour être plus en phase avec le calendrier étudiant). Sur l'année qui a suivi ce changement, le nombre des mémoires remis en retard n'a pas baissé, tout au contraire, il est passé d'une vingtaine à environ 150.

#### Sanctionner les comportements déviants

À l'inverse de ces réactions assez tolérantes, certains acteurs se prononcent résolument contre le non-respect des règles définies par l'école et en appellent à des sanctions. En passant par elles, c'est souligner la reconnaissance et l'effectivité de règles clairement définies et partagées. Cela peut être lié à la nature et à l'importance de la règle bafouée, comme l'illustre clairement le cas du conseil de discipline. Il faut cependant souligner une certaine hésitation à recourir à la sanction du fait qu'elle induit parfois un travail supplémentaire pour ceux qui l'appliquent. Deux situations illustrant les enjeux inhérents à ce type de réponse sont décrites dans l'Encadré 4.

#### Encadré 4 : Sanctionner les comportements déviants

Les professeurs se posent souvent la question de la sanction au cours du suivi des mémoires. Il est ainsi prévu une étape intermédiaire, qui consiste pour l'étudiant à rendre un jalon du travail final appelé « document intermédiaire de mémoire » (DIM). La remise de ce jalon est l'occasion de rappeler à un étudiant ne jouant pas le jeu (un étudiant n'ayant pas pris contact avec son tuteur, ou n'ayant pas répondu à ses courriels) qu'en ne validant pas son DIM, c'est la validation de son mémoire qui est compromise. Cependant, les professeurs insistent souvent sur la charge de travail que cela génère pour eux, puisqu'ils vont devoir relire le DIM jusqu'à sa validation par l'étudiant. Certains avouent préférer donner la moyenne au mémoire et ainsi le valider. Mais lorsque la règle ne semble pas pouvoir être bafouée, comme dans le cas du plagiat, la logique de la sanction prévaut, sans hésitation : un conseil de discipline se réunit, qui exprime le refus de l'institution envers cette pratique frauduleuse. Cette réaction se déroule sur un mode juridique, elle est très codifiée et requiert beaucoup de coordination, sur un laps de temps réduit. Elle se justifie par son caractère exceptionnel (une vingtaine de cas par an).

#### Rappeler aux étudiants les règles

La dernière catégorie de réponse concerne les rappels à la règle. Celle-ci englobe notamment la signature par l'étudiant, en début de cursus, d'une charte énonçant des règles relatives notamment au plagiat et au respect de la propriété intellectuelle. On pourrait y voir une approche très organisationnelle encadrée par des processus précis, qui d'ailleurs débouchent *in fine* sur une sanction (c'est le cas, par exemple, de la médiathèque pour les ouvrages rendus en retard). Mais nous voulons plutôt souligner ici l'implication d'un membre de l'école dans la relance quotidienne des emprunteurs indécis dans l'optique non pas de les sanctionner, mais de les avertir. En fonction de la réactivité des étudiants, ce type de technique peut demander une dépense d'énergie assez considérable et donc provoquer à la longue une certaine lassitude. Deux situations décrites dans l'Encadré 5 l'illustrent.

#### LE PILOTAGE PAR L'INSTITUTION DES COMPORTEMENTS DÉVIANTS DES ÉTUDIANTS

Nous avons dans la partie qui précède abordé (volontairement) les réponses apportées aux comportements

#### Encadré 5 : Rappeler aux étudiants les règles

Le responsable des mémoires envoie des lettres recommandées aux étudiants qui encourent le risque de ne pas être diplômés s'ils ne valident pas leur mémoire dans le délai imparti. La tolérance au retard a pour lui une limite, qui marque un passage à un plus grand formalisme : « Les 6A [6<sup>e</sup> année] alors que l'étudiant est théoriquement diplômé en 4 ans, c'est plus possible ! ». Du côté du *front office* de l'école, on relève une difficulté à rester fermes sur les règles (notamment en matière de diplômabilité) à mesure que l'étudiant se rapproche de son entrée dans la vie professionnelle. Le rappel de la règle amène ainsi le personnel administratif à refuser des conventions de stage pour cause de cursus inachevé. Lorsque cela va à l'encontre de la stratégie professionnelle de l'étudiant, le conflit peut être radical, et coûteux sur le plan psychologique (« Vous ruinez ma vie ! », ou encore, « Vous vivez sur quelle planète ? », autant de propos qui nous ont été rapportés).

déviants les uns après les autres, les isolant pour mieux les caractériser et les distinguer. Cependant, l'enjeu principal pour une institution est d'être capable d'instaurer de manière plus générale un véritable pilotage des comportements déviants des étudiants. Sans proposer en la matière de modèle intégré, nous souhaitons ici mettre en évidence trois enjeux importants de ce pilotage.

#### Quelle articulation des réponses au sein de l'organisation ?

Le premier enjeu est la nécessité d'articuler de manière cohérente les réponses qui sont apportées aux comportements déviants au sein de l'institution. Cela semble loin d'être évident de par l'hétérogénéité qui existe dans la *business school*. Hétérogénéité, tout d'abord, dans les réponses apportées par une même fonction. L'exemple des professeurs et de leur façon de gérer la remise du DIM est emblématique de ces marges de manœuvre existant au sein d'une même fonction. Hétérogénéité, ensuite, dans l'intérêt que portent les divers acteurs aux déviances des étudiants. Ainsi, les fonctions logistiques, qui absorbent l'essentiel des pics d'activité, prêtent bien plus d'attention à la déviance des étudiants que ne le font les professeurs, qui sont moins impactés. Hétérogénéité, enfin, dans la répartition des leviers au sein de l'institution. Certaines fonctions, comme celle de *front office*, n'ont pas accès au levier de la (re)conception, et sont donc contraintes d'aménager au mieux les situations pro-

blématiques qu'elles peuvent rencontrer au quotidien, alors que d'autres peuvent agir à plusieurs niveaux. Cette hétérogénéité plaide en faveur d'une définition poste par poste des modalités de gestion des comportements déviants.

Rechercher une meilleure articulation entre les réponses apportées est un défi qu'il est d'autant plus nécessaire de relever qu'au cours de notre enquête nous n'avons pas constaté de réaction univoque chez les personnes interrogées. Trois raisons peuvent expliquer le fait qu'elles combinent différentes stratégies. La première de ces raisons est la nécessité de varier les réponses en fonction des contextes et de garantir ainsi une certaine souplesse. Ainsi, la direction de l'école, compte tenu de la promesse faite aux étudiants d'un « parcours à la carte », se voit contrainte de ne pas s'en tenir au seul rappel à la règle. Cela est d'ailleurs lié à la deuxième raison, qui tient à la complémentarité entre les diverses stratégies. Il semble notamment y avoir une tension permanente entre l'adaptation à un comportement déviant donné et le rappel à la règle. Une tension, une confrontation entre ces deux stratégies, qu'exprime la négociation que le personnel mène avec l'étudiant fautif. Cette tension est d'ailleurs parfois reconnue et dénouée dans le cadre d'un processus-type de réaction qui prévoit la gradation des réponses apportées (à la médiathèque, par exemple). On peut enfin mentionner une dernière raison non évoquée, mais plausible au vu de la lassitude de certains interlocuteurs : alterner les stratégies, c'est aussi une façon de tenir face à des comportements déviants usants parce que l'on n'a pas de réponse définitive à leur apporter, et parce qu'ils reviennent sans cesse. Quoi qu'il en soit, ces observations soulignent qu'il est impératif de penser une articulation dynamique entre les réponses apportées, en termes de successions, de gradation, etc.

---

Quelles formes de coopération entre les acteurs de l'institution ?

Pour cela, un enjeu semble être clairement de développer les coopérations entre les membres de l'institution. Sur ce plan, notre enquête nous a permis de mettre en lumière des pratiques souvent invisibles, comme ce partage d'un fichier Excel entre le responsable des mémoires et la personne en charge des conventions de stage qui leur permet de se coordonner par rapport aux conventions interdites dont nous avons parlé plus haut (voir l'Encadré 5). Cette coopération peut aussi prendre la forme plus institutionnelle d'une implication de la direction (à travers un courriel ou une décision forte) pour faire jurisprudence et soulager le personnel administratif en contact avec des étudiants vindicatifs. Compte tenu du fait que les postes ne sont pas équivalents et que les savoir-faire et les techniques requis varient, il semble y avoir dans cette coopération une nécessité fondamen-

tale qui est celle de la gestion des comportements déviants des étudiants durant la phase de réalisation d'un mémoire.

Cependant, cette coopération se trouve parfois entravée par le fait que certains acteurs de l'institution adoptent des comportements perçus comme... déviants par leurs collègues. C'est notamment le cas, ici, des professeurs, dont le personnel administratif souligne le fait qu'ils ne jouent pas toujours le jeu, remettant leurs notes en retard, oubliant de solliciter un co-évaluateur, faisant preuve de mépris, etc. Il y a là des comportements qui n'ont rien à envier, en termes de déviance, à ceux des étudiants, « sauf que nous, évidemment, on n'adopte pas le même comportement » (Service Accueil). Pour le personnel administratif pris en sandwich entre les étudiants et les professeurs, cela peut conduire à une véritable schizophrénie. Dans la même heure, le personnel est en effet amené à apporter des réponses diamétralement opposées pour gérer des déviations pourtant comparables. Ainsi, par exemple, le responsable des mémoires sanctionnera un étudiant qui n'aura pas remis à temps son DIM, puis demandera avec force mais en usant de formules de politesse à un professeur n'ayant pas transmis sa note, de la lui communiquer « dès que possible ». Si de telles déviations n'ont rien de la nouveauté puisqu'elles illustrent des déviations internes (qui sont le fait de salariés) que connaît toute organisation (GIRIN et GROSJEAN, 1996), elles nuisent clairement à la nécessaire coopération entre les personnels.

---

Comment inciter les acteurs à piloter les comportements déviants ?

Plus largement, ces aspects témoignent du fait qu'un enjeu est d'inciter le personnel à porter attention aux déviations des étudiants et à les piloter. Cela semble notamment crucial au niveau des professeurs, parce qu'ils sont moins impactés dans leur quotidien que le personnel administratif et parce que ce sont eux qui sont chargés d'assurer la qualité académique des mémoires des étudiants. L'enjeu est d'autant plus grand que pour gérer le flux de ces mémoires (environ 600 par an), la *business school* fait appel à de nombreux vacataires extérieurs, qui perçoivent pour réaliser cette tâche une rémunération forfaitaire d'un faible montant. La tentation est ainsi forte pour eux de suivre l'étudiant de loin, en ne contrôlant pas réellement son travail. Mais cette tentation existe aussi chez les professeurs permanents (les titulaires d'une chaire), à qui la *business school* assigne des objectifs de recherche et dont tout le temps qu'ils consacreront à gérer les déviations des étudiants ne sera pas dédié à la rédaction d'articles destinés à être publiés dans des revues reconnues par le CNRS. Elle existe d'autant plus qu'à l'heure actuelle l'incitation à mieux accompagner les étudiants est faible et repose essentiellement sur les

10



**“TOO LATE,” said the RABBIT.**

« Pour le personnel administratif pris en sandwich entre les étudiants et les professeurs, cela peut conduire à une véritable schizophrénie. [...] Ainsi, par exemple, le responsable des mémoires sanctionnera un étudiant qui n'aura pas remis à temps son DIM, puis demandera avec force mais en usant de formules de politesse à un professeur n'ayant pas transmis sa note, de la lui communiquer "dès que possible" », « Trop tard », dit le Lapin, lithographie de John Tenniel (1820-1914) illustrant le livre *Alice au Pays des Merveilles* de Lewis Carroll.

valeurs professionnelles (déontologiques) des tuteurs. Si celles-ci peuvent avoir un effet mobilisateur, ce n'est pas toujours le cas puisque l'on peut aussi se désintéresser d'un mémoire précisément au nom desdites valeurs (« ce n'est pas au niveau »).

Au final, la focalisation sur les professeurs comme acteurs de la gestion des déviances des étudiants en phase de réalisation de leur mémoire met bien en lumière les enjeux du pilotage de la déviance par l'institution. En effet, pour de nombreux acteurs impliqués dans le processus de réalisation des mémoires, notamment les professeurs, si la déviance prend du temps, comme nous l'avons déjà souligné, s'en occuper en prend également. Le surcroît de temps de travail et les tensions générées par la nécessaire coordination entre les acteurs pour faire face à la déviance expliquent qu'au final, l'institution décide de « laisser couler ». Si pour les déviances « logistiques » (comme le fait, pour un étudiant, de rendre son mémoire en retard), cela peut relever d'un arbitrage « rationnel » en termes de coûts (entre le temps perdu si l'on ne fait rien et le temps nécessaire pour réagir), cela n'est pas aussi simple s'agissant des déviances qui impactent la qualité du travail rendu. Dans ce cas, le pilotage des déviances par l'institution apparaît être structuré autour d'un arbitrage entre des critères économiques (temps de travail) et des critères qui certes correspondent aux valeurs professionnelles (déontologiques) des enseignants-chercheurs (qualité du travail), mais qui interpellent également la réalisation de sa mission par l'institution. Le risque en termes de qualité des mémoires, si l'on « laisse couler », est ici d'autant plus grand que selon plusieurs étudiants, « 75 % des étudiants d'une promotion cherche seulement à obtenir une note de 10 à leur mémoire ».

## CONCLUSION

Dans cet article, nous nous sommes intéressés à la gestion des comportements déviants de ses étudiants par une *business school*. En adoptant le point de vue d'une institution académique, notre recherche met en évidence la variété des comportements déviants constatés chez les étudiants. En particulier, elle montre qu'à côté de comportements très fréquemment identifiés, comme la fraude (MCCABE et *al.*, 2001) ou le plagiat (BORN, 2003), les institutions académiques doivent gérer de nombreux comportements dysfonctionnels de leurs étudiants (retards, non-respect des consignes, etc.), dont les impacts sont non négligeables. Par ailleurs, par rapport à une littérature souvent centrée sur une réponse particulière, comme l'usage de logiciels anti-plagiat (MCLAFFERTY et FOUST, 2004) ou la mise en place de chartes éthiques (HARKER, 2005), notre recherche illustre la diversité des réponses dont dispose une institution académique. Enfin, notre analyse

se distingue de certains travaux en montrant que la gestion des comportements déviants ne saurait être l'affaire des seuls professeurs (PFEFFER, 2003) ou des seules directions des écoles (HARKER, 2005), mais qu'elle concerne tout le personnel d'une institution académique, notamment l'ensemble du *front office*. Enfin, elle met en lumière le dilemme que constituent les comportements déviants pour une institution académique en ce qu'ils appellent des arbitrages entre des enjeux de coût et des enjeux de qualité.

Plus généralement, si l'on envisage une *business school* comme une organisation de service, nos travaux enrichissent la littérature sur la gestion des comportements déviants des clients que sont, ici, les étudiants. Certains aspects de cette gestion ont déjà été évoqués et portent sur l'innovation et l'apprentissage organisationnel (CHARUE DUBOC et *al.*, 2011) ou encore sur des indicateurs et des tableaux de bord (BANSEL-CHARENSOL et *al.*, 2011).

L'intérêt de notre analyse est de faire apparaître la structure organisationnelle comme une variable importante de la gestion des déviances. Compte tenu de la pluralité des comportements à traiter, de la spécialisation des acteurs et des enjeux d'équité vis-à-vis des étudiants, il convient de se demander comment s'opère l'intégration de ces pratiques éparses. À quel endroit et par qui est réalisé le dosage entre dissuasion et pédagogie, puisque de nombreux cas se situent dans une zone grise ? Notre enquête ne permet en aucun cas de décider de la structure la mieux adaptée. Mais en suivant un processus dans une organisation qui n'est pas structurée par processus, nous avons révélé des tensions, des contradictions : c'est ce qui permet de suggérer une variété de structures possibles, en même temps qu'un réel enjeu autour de cette question : est-ce au programme qu'il revient de centraliser ? S'agit-il de doter la *business school* d'un acteur transversal spécialisé dans ces questions (une sorte de médiateur) ? De constituer un groupe se réunissant à intervalles réguliers pour prendre la mesure des comportements déviants des étudiants et arbitrer les dossiers difficiles ? On le voit, les solutions sont nombreuses et ne sont pas sans effet sur la gestion de la déviance.

Sur un certain nombre de points, il convient néanmoins d'aller plus loin que ce que notre enquête ne le permet. D'une part, notre recherche suggère que le temps conséquent passé à gérer les comportements déviants dans l'organisation a un impact financier important. Cela confirme la réflexion d'Harris et de Reynolds (2003) sur les conséquences des comportements déviants de clients. Mais il conviendrait, à partir d'une étude de cas, d'évaluer plus précisément le coût induit des comportements déviants des étudiants et de celui de leur gestion. Par ailleurs, il conviendrait, dans le même esprit que Fullerton et Punj (1997), de chercher à associer des types de réponses à des types de comportements déviants à partir des techniques

recensées et d'une approche contextualisée du recours qui y est fait. Dans la continuité de cette réflexion, on pourrait enfin comparer entre elles différentes organisations de services quant aux choix de structuration qu'elles font : quelles réponses sont formalisées ? Comment la fonction de gestion des comportements déviants est-elle organisée ?... ■

## BIBLIOGRAPHIE

- BAIRD (J. S.) Jr., "Current Trends In College Cheating", *Psychology in the Schools*, 17, pp. 515-522, 1980.
- BANCEL-CHARENSOL (L.), CODELLO GUIJARRO (P.) et JOUGLEUX (M.), « Le pilotage de la relation de service entre régulation des comportements et satisfaction des clients », *Gérer & Comprendre*, n°105, septembre, 2011.
- BECKER (H. S.), *Outsiders : études de sociologie de la déviance*, Paris, Métailié, 1985.
- BORN (A. D.), "How to reduce plagiarism", *Journal of Information Systems Education*, 14, pp. 223-224, 2003.
- BOWERS (W. J.), *Student dishonesty and its control in college*, New York: Bureau of Applied Social Research, Columbia University, 1964.
- BROWN (B.S.) & MCIERNEY (M.), "Changes in Academic Dishonesty among Business Students in the United States, 1999-2006", *International Journal of Management*, vol. 25, n°4, December, pp. 621-632, 2008.
- CHARUE-DUBOC (F.), AMAR (L.), KOGAN (A.-F.) & RAULET-CROSET (N.), « Usage déviant et dynamique d'évolution d'une offre de service : le cas de la téléassistance pour les personnes âgées », *Gérer et Comprendre*, n°105, septembre, 2011.
- CROWN (D.F.) & SPILLER (M.S.), "Learning From the Literature on Collegiate Cheating: A Review of Empirical Research", *Journal of Business Ethics*, vol. 17, pp. 683-700, 1998.
- FINN (J.D.), SCOTT (L.A.) & FISH (R.M.), "Educational Squeal of High School Misbehavior", *The Journal of Educational Research*, May/June, vol. 101, n°5, pp. 259-274, 2008.
- FOX (K.H.), "Due Process and Student Academic Misconduct", *American Business Law Journal*, vol. 25, pp. 671-700, 1988.
- FULLERTON (R. A.) & PUNJ (P.), "Can Consumer Misbehavior Be Controlled? A Critical Analysis of Two Major Techniques", *Advances In Consumer Research*, vol. 24, n°1, pp. 340-344, 1997.
- GALLUCH (P.S.) & THATCHER (J.B.), "Slacking and the Internet in the Classroom: A Preliminary Investigation", in *Proceedings of the Fifth Annual Workshop on HCI Research in MIS*, Milwaukee, Wisconsin, December 9, pp. 25-29, 2006.
- GIRIN (J.) & GROSJEAN (M.) (dir.), *La transgression des règles au travail*, Paris, L'Harmattan, 1996.
- GRAUERHOLZ (E.), "Sexual Harassment of Women Professors by Students: Exploring the Dynamics of Power, Authority, and Gender in a University Setting", *Sex Roles*, n°21, pp. 789-801, 1989.
- HARKER (P.), "Cheating: the new epidemic", *Global Agenda*, vol. 3, pp. 193-194, 2005.
- HARRIS (L. C.) & REYNOLDS (K. L.), "The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior", *Journal of service research*, vol. 6, n°2, pp. 144-161, 2003.
- HENRY (S.) & EATON (R.), *Degrees of Deviance: Student Accounts of Their Deviant Behavior*, 2<sup>nd</sup> ed. Sheffield, England: Sheffield Publishing Co., 1999.
- LANE (M. S.), SCHAUPP (D.) & PARSONS (B.), "Pygmalion Effect: An Issue for Business Education and Ethica", *Journal of Business Ethics*, n°7, pp. 223-229, 1988.
- LAMBERT (K. D.), ELLEN (N.) & TAYLOR (L.), "Cheating – What Is It and Why Do It: A Study in New Zealand Tertiary Institutions of The Perceptions and Justifications for Academic Dishonesty", *Journal of American Academy of Business*, vol. 3, n°98, 2003.
- Mc CABE (D.L.), TREVINO (L.K.) & BUTTERFIELD (K.D.), "Cheating in Academic Institutions: a Decade of Research", *Ethics & Behavior*, n°11, pp. 219-233, 2001.
- Mc LAFFERTY (C. L.) & FOUST (K. M.), "Electronic Plagiarism as a College Instructor's Nightmare – Prevention and Detection", *Journal of Education for Business*, vol. 79, pp. 186-189, 2004.
- MARCUS (B.), LEE (K.) & ASHTON (M. C.), "Personality Dimensions Explaining Relationships Between Integrity Tests and Counterproductive Behavior: Big Five, or One in Addition?", *Personnel Psychology*, vol. 60, n°160, pp. 1-34, 2007.
- MASUR (K.), "Papers, Profits, and Pedagogy: Plagiarism in the Age of the Internet", *Perspectives*, retrieved from, 2001.  
<http://www.historians.org/perspectives/issues/2001/0105/0105new3.cfm>
- PFEFFER (J.), "Teaching The Wrong Lesson", *Business 2.0*, vol. 4, n°10, p. 60, 2003.
- STRAUS (M.A.), "Prevalence of violence against dating partners by male and female university students worldwide", *Violence Against Women*, 10, pp. 790-811, 2004.
- SUQUET (J.-B.), « Quand l'organisation constitue les comportements déviants de ses clients », *Gérer & Comprendre*, n°105, septembre, 2011.
- WILLIAMS (M. S.) & HOSEK (W.R.), "Strategies for Reducing Academic Dishonesty", *Journal of Legal Studies Education*, n°21, p. 87-107, 2003.