



Jean-Pierre Béchard

## Penser la formation en gestion Repères pour l'enseignement supérieur

Presses de l'Université de Montréal

---

# Chapitre 3. Les contenus d'enseignement

---

DOI : 10.4000/books.pum.2866  
Éditeur : Presses de l'Université de Montréal  
Lieu d'édition : Montréal  
Année d'édition : 2016  
Date de mise en ligne : 7 novembre 2017  
Collection : Paramètres  
EAN électronique : 9782821895157



<http://books.openedition.org>

### Référence électronique

BÉCHARD, Jean-Pierre. *Chapitre 3. Les contenus d'enseignement* In : *Penser la formation en gestion : Repères pour l'enseignement supérieur* [en ligne]. Montréal : Presses de l'Université de Montréal, 2016 (généré le 15 mai 2023). Disponible sur Internet : <<http://books.openedition.org/pum/2866>>. ISBN : 9782821895157. DOI : <https://doi.org/10.4000/books.pum.2866>.

---

## CHAPITRE 3

# Les contenus d'enseignement

Les quatre prochains chapitres, centrés sur les études du curriculum en gestion, nous permettent de procéder à un travail de mise à plat et de décryptage. Tout d'abord, nous cherchons à décrire, sans juger de leur valeur, certaines des contributions arbitrées – essais, recherches ou comptes rendus de pratique. Par la suite, nous proposons une analyse transversale des écrits pour dégager le sens global des discours. Finalement, nous formulons une critique générale pour mieux prendre une distance avec les résultats obtenus et y cerner les principales limites conceptuelles et empiriques. Le présent chapitre pose la question des contenus d'enseignement qui font débat dans les études sur le curriculum en gestion.

### **Une amorce de réflexion sur quelques disciplines de base**

Durant la période 2004-2012, on se penche sur trois disciplines de base en gestion : la psychologie du comportement organisationnel, les mathématiques pour la gestion et l'histoire du management (tableau 3.1).

La discipline de la psychologie fait partie intégrante du curriculum en gestion depuis des décennies. Or, certains auteurs lancent un cri d'alarme en expliquant la perte de légitimité de ces connaissances auprès des étudiants. Ils analysent les multiples changements dans les pratiques d'affaires et montrent que le cours consacré au comportement organisationnel n'a pas réussi à fournir des réponses adéquates. Les modèles

TABLEAU 3.1

**Contenus d'enseignement débattus dans les études  
sur le curriculum en gestion (2004-2012)**

<b>Thèmes/Cours/Modules</b>	<b>Auteurs</b>
<i>Disciplines de base</i>	
Psychologie du comportement organisationnel	Singh et Schick, 2007
Mathématiques pour la gestion	Lee et Lee, 2009; Sebastianelli et Trussler, 2006
Histoire du management	Smith, 2007
<i>Spécialisation en systèmes d'information</i>	
Langage COBOL	Ruby, 2005
Commerce électronique	Moshkovich et coll., 2005; 2006
Analyse et conception des systèmes d'information	Satzinger et coll., 2007
Gestion des services en technologies de l'information	Beachboard et coll., 2007
Technologies centrées sur les serveurs	Sandvig, 2007
<i>Spécialisation en marketing</i>	
Ventes	Leisen et coll., 2004
Marketing interentreprises	Brennan et Skaates, 2005
Gestion des prix	McCaskey et Brady, 2007
Techniques de géolocalisation	Estaville, 2007
Recherches ethnographiques en marketing	Freeman et Spanjaard, 2012
<i>Spécialisation en comptabilité</i>	
Éducation aux impôts pour non-comptables	Anis Barieyah Mat et Lai Ling, 2009
XBRL	Debreceeny et Farewell, 2010
IFRS	James, 2011; Yallapragada et coll., 2011; Berrios, 2012
<i>Spécialisation en gestion des opérations et logistique</i>	
Six Sigma	Stevenson et Mergen, 2006
Gestion de la qualité	Taylor et coll., 2012
<i>Spécialisation en finance</i>	
Planification financière personnelle	Neidermeyer et Neidermeyer, 2010
Alphabétisation financière personnelle	Lindsay-Taliefero et coll., 2011
<i>Spécialisation en affaires internationales</i>	
Études sur le Canada	Parker et Heriot, 2009
Comptabilité internationale	Langmead et coll., 2010
<i>Autres domaines de gestion</i>	
Science des services	Davis et Berdrow, 2008

enseignés semblent décontextualisés et déconnectés des enjeux contemporains des affaires. Ils en appellent à une mise à niveau importante, faute de quoi cette discipline risque de disparaître. Les mathématiques pour la gestion tentent elles aussi de mettre en valeur leur contribution dans le curriculum. Pendant que des recherches insistent sur l'utilisation pédagogique des statistiques pour mieux comprendre le domaine des affaires internationales, d'autres suggèrent qu'une formation solide en mathématiques est corrélée à un meilleur salaire à l'entrée sur le marché du travail pour les étudiants en gestion.

Dans un autre article, on cherche à convaincre le lecteur que non seulement la discipline de l'histoire peut apporter une plus-value au parcours des étudiants, mais que l'enseignement du contexte historique est essentiel pour l'apprentissage de tout concept lié à la gestion. Les auteurs posent ainsi la question suivante : quel est le bien-fondé de cet apport de l'histoire pour le développement intégral des étudiants ? Selon eux, la liste des retombées positives est longue : acquisition de connaissances et de sagesse ; développement du jugement ; capacité à comprendre l'ensemble des interactions dans l'environnement global ; transmission de la mémoire collective et de leçons sur la nature humaine ; contribution au bien moral et citoyen et guide pour la recherche. Fait important à noter, si la période 1990-1996 ne remet pas en question l'importance des disciplines dites libérales dans le cursus de gestion, la période 1997-2003 engendre des travaux qui comparent l'offre des cours de statistiques dans les programmes accrédités par l'agence internationale AACSB, ainsi qu'une réflexion sur l'inclusion de nouveaux thèmes dans le cours de droit des affaires (tableau 3.2).

Bref, les études sur le curriculum en gestion des années 1990 à 2012 se consacrent à la légitimation des disciplines de base sises au cœur de la formation, en justifiant leur double valeur épistémologique et didactique.

### ***L'effervescence de spécialisations multiples***

Plusieurs spécialisations de gestion portent une attention particulière aux contenus qu'il faut enchâsser, conserver ou réformer dans les curricula tant aux premiers cycles qu'aux cycles supérieurs. Il est question, entre autres, de l'enseignement des systèmes d'information, du marketing, de la comptabilité, de la gestion des opérations et de la logistique, de la finance et des affaires internationales.

TABLEAU 3.2

**Contenus débattus dans les recherches sur le curriculum en gestion (1990-2003)**

Thèmes/Cours/Modules	Auteurs 1990-1996	Auteurs 1997-2003
<i>Disciplines de base</i>		
Statistiques pour la gestion		Parker et coll., 1999
<i>Systèmes d'information</i>		
Cours de base en systèmes d'information		Lee Maier et Gambill, 1997
Langages de programmation		Wenger, 2003
<i>Marketing</i>		
Marketing des produits et services en haute technologie		Mohr, 2000
<i>Comptabilité</i>		
Affaires internationales pour comptables	Ainajjar et Peacock, 1995	Joshi et Al-Bastaki, 2002
Introduction à la comptabilité pour tous		Arya et coll., 2003
<i>Finance</i>		
Domaine des assurances	Dorfman, 1990	
Exercice d'estimation des revenus d'une PME		Shrader et coll., 1997
<i>Affaires internationales</i>		
Cours en finance internationale	Kwok, 1994	
Le futur de ce domaine d'études	Vernon, 1994	
<i>Entrepreneuriat</i>		
Cours de création et développement PME	Benson, 1992; Maranville, 1992	
<i>Droit</i>		
Droit des affaires	Ingulli, 1991	
<i>Développement des ressources humaines</i>		
Gestion des ressources humaines		Fimbel, 2002

### Les systèmes d'information

Nombreuses sont les études sur le curriculum en gestion (2004-2012) qui soulignent l'importance des enseignements en systèmes d'information (tableau 3.1). Un article évalue le statut du cours consacré au langage de programmation COBOL dans les formations aux États-Unis. D'autres recherches comparent des contenus en commerce électronique rattachés à la spécialisation en systèmes d'information de plusieurs programmes

américains de 1<sup>er</sup> cycle et survolent quelques stratégies potentielles de diffusion de ces notions. Certains auteurs font état de l'évolution du cours « Analyse et conception des systèmes d'information » au fil de la transformation constante des technologies de l'information et de la montée en puissance du langage unifié de modélisation (UML). Par ailleurs, on insiste sur l'occasion d'insérer dans le cursus un cours sur la gestion d'un service de technologies de l'information (TI) dans une organisation. Dans une autre étude, on s'intéresse à la valeur d'une analyse critériée pour choisir une technologie de programmation utile pour l'enseignement des systèmes d'information.

Dans la même veine, deux autres études ressortent pour la période 1997-2003 (tableau 3.2). Pendant que certains chercheurs veulent évaluer le statut des cours de base en systèmes d'information dans les collèges et les écoles de gestion aux États-Unis, d'autres sont plutôt intéressés par une évaluation du statut des différents langages de programmation dans l'offre de formation au 1<sup>er</sup> cycle.

## **Le marketing**

Sous cette enseigne, il est instructif de souligner l'existence de plusieurs débats sur les contenus d'enseignement. Tout d'abord, on compare ce qui est offert comme cours de vente dans les programmes de marketing et ce que les praticiens de la vente aimeraient retrouver dans ces mêmes cours. D'autres auteurs plaident en faveur d'un module sur la vente où tous les concepts de marketing pourraient avoir une application concrète. Certains autres scrutent l'offre de cours en commerce interentreprises (Business to Business: B2B) en procédant à une méta-analyse des livres scolaires en marketing. Une autre recherche pose la question du statut du cours « Prix de vente » au 1<sup>er</sup> cycle à partir d'un examen attentif de 363 sites Web d'institutions accréditées par l'agence internationale AACSB. On explore aussi l'utilisation des techniques de géolocalisation, principalement dans les cours sur l'implantation de nouveaux magasins ou de nouveaux sites. Finalement, un couple d'auteurs s'interroge sur l'ampleur de la diffusion des techniques ethnographiques dans les cours de recherche en marketing dans plus de 140 universités et collèges américains, pour aboutir au constat d'une faible diffusion de cette approche.

La période 1990-1996 ne mentionne aucune étude sur les contenus en marketing. Par contre, au cours des années 1997-2003, on envisage l'insertion d'un cours de marketing spécifiquement sur les produits et services liés à la haute technologie, tout en fournissant des pistes de solutions pour insérer un tel cours dans le curriculum en marketing (tableau 3.2).

### **La comptabilité**

Dans le monde de la comptabilité, de nombreux changements dans les réglementations nationales et internationales ont obligé les écoles de gestion ainsi que les corporations professionnelles à revoir leurs contenus d'enseignement pour les arrimer aux nouveaux standards de formation. Tout d'abord, deux chercheurs sondent le niveau de connaissances des règles de taxation auprès des étudiants adultes en gestion de la Malaisie et constatent leur besoin de formation (surtout pour les non-comptables qui doivent composer avec un gouvernement qui a modifié son système d'impôts). Ensuite, d'autres auteurs argumentent en faveur de l'introduction du langage de diffusion de l'information comptable sur Internet, Extensible Business Reporting Language (XBRL), tout en tenant compte du design actuel du curriculum. Enfin, plusieurs travaux s'intéressent au pourquoi et au comment de ces changements dans les programmes de comptabilité aux États-Unis et en Amérique latine.

Pour la période 1990-1996, on trouve une seule étude sur le curriculum en comptabilité. Il est question d'une analyse des perceptions des contrôleurs de gestion d'entreprises du *Fortune 500* concernant l'introduction de connaissances en affaires internationales dans la formation des comptables. La période 1997-2003 a été le théâtre de deux études. La première interroge des dirigeants en comptabilité au Bahreïn pour évaluer leur intérêt pour les affaires internationales. Quant à la seconde recherche, elle part du constat que la comptabilité est une formation rigoureuse pour tout étudiant en gestion, et elle développe un argumentaire pour justifier la valeur ajoutée de cette spécialisation de gestion à toute formation universitaire en dehors de la gestion.

## **D'autres domaines plus discrets**

Passons en revue quelques études qui se sont penchées sur la gestion des opérations et de la logistique, sur la finance, sur les affaires internationales et sur d'autres contenus de gestion.

Dans une étude publiée en 2006, on tente, d'une part, de convaincre le lecteur du bien-fondé de la méthode Six Sigma pour mesurer la qualité dans une entreprise et, d'autre part, on cherche à évaluer différentes stratégies d'implantation de ces enseignements dans le curriculum en gestion. En 2012, deux enseignants-chercheurs décrivent le parcours d'une petite université privée qui a reconnu l'importance d'initier ses étudiants du MBA au mouvement de la qualité dans le cadre des enseignements de gestion des opérations et de la logistique en concevant et en implantant un nouveau cours rattaché à cette expertise.

Du côté de l'enseignement de la finance, il est question de la nécessité de l'apprentissage de la planification financière personnelle et de quelques thèmes spécifiques à aborder au 1<sup>er</sup> cycle. Dans leurs travaux publiés en 2011, un collectif d'auteurs fait état de l'évaluation du niveau d'alphabétisation financière des étudiants de leur université avant et après avoir suivi une formation adéquate. Mentionnons au passage que dans les années 1990, le déclin ou le manque d'intérêt pour l'enseignement du domaine des assurances était préoccupant et que durant la période 1997-2003, l'enseignement de la finance pour les PME a suscité une réflexion didactique.

Pour ce qui est de l'enseignement des affaires internationales, deux études ressortent durant la période 2004-2012. Une première recherche est élaborée à partir de données secondaires (statistiques, livres scolaires) pour estimer la place de l'enseignement des études sur le Canada (en contexte de libre-échange) dans les programmes américains en affaires internationales. Sur fond de crise financière mondiale, une seconde étude relate la conception, l'implantation et l'évaluation d'un cours au choix dans le domaine de la comptabilité internationale des programmes de MBA et de M. Sc. en finance. Enfin, en 2008, deux chercheurs proposent une nouvelle science, la science des services, comme fil conducteur pour l'élaboration de nouveaux curricula en gestion conçus en fonction du client et non des produits manufacturés. Cette approche se veut une réponse aux limites des programmes actuels en gestion structurés en silos.

Fait à noter, durant la période 1990-1996, deux études font surface et proposent deux débats. Devons-nous insérer des contenus internationaux dans les cours de finance ou est-il préférable de créer un nouveau cours de finance internationale ? Que dire du développement futur du domaine des affaires internationales dans les écoles de gestion ?

D'autres domaines de la gestion ont été mis en avant durant les périodes 1990-1996 et 1997-2003. Doit-on concevoir un cours de création et de développement de la petite et moyenne entreprise (PME) pour tous les étudiants en gestion ? Comment rendre plus visibles les enseignements en gestion des ressources humaines ? Voilà autant de contenus qui se font concurrence pour obtenir une bonne place dans le curriculum en gestion. C'est alors que se profilent les habiletés de gestion, qui défient l'approche traditionnelle par les contenus pédagogiques.

### ***Le raffinement de l'enseignement sur les habiletés de gestion***

Durant la période 2004-2012, cinq études orientées vers les habiletés de gestion se distinguent (tableau 3.3). Un chercheur constate la progression de la communication visuelle dans les milieux de travail et suggère de compléter les cours classiques de communication orale et écrite par des exercices de rhétorique visuelle. Ces derniers cours dépasseraient largement l'utilisation formatée des PowerPoint en empruntant plutôt une approche design. D'autres auteurs font une enquête auprès des praticiens et des enseignants en marketing pour connaître leurs perceptions sur l'importance de développer des habiletés professionnelles et de gestion de carrière. Les résultats suggèrent d'inclure dans les cours sur la gestion de carrière les habiletés qui sont perçues les plus positivement par les deux groupes à l'étude : communication d'affaires ; présentation d'affaires ; préparation d'un curriculum vitæ ; préparation à une entrevue ; établissement des objectifs de carrière ; auto-évaluation ; résolution de conflits ; tenue vestimentaire appropriée ; compréhension de la diversité du milieu de travail ; habiletés de leadership, etc. Les constats sont à peu près les mêmes à la suite d'une recherche produite en 2009, qui insiste sur l'importance de savoir gérer les conflits au travail, et une autre en 2010 qui s'attache à donner des conseils pour mieux préparer les professeurs à enseigner des habiletés centrées sur la présence professionnelle et l'étiquette des affaires. Enfin, en 2012, une étude se penche sur l'efficacité d'un

TABLEAU 3.3

**Contenus d'enseignement centrés sur les habiletés de gestion (1990-2012)**

<b>Habiletés de gestion (1990-1996)</b>	<b>Auteurs</b>
Communication orale et écrite pour comptable professionnel	Sriram et Coppage, 1992; Simons et coll., 1995
Alphabétisation numérique en gestion des ressources humaines	Shaw, 1994
Communication d'entreprise	Hynes et Bhatia, 1996
<b>Habiletés de gestion (1997-2003)</b>	<b>Auteurs</b>
Étiquette dans le domaine des affaires	McPherson, 1997
Langues des affaires, français, espagnol, allemand	Uwah et Nelson, 1998; Wright et Borst, 2001; Kelm, 2003
Alphabétisation numérique en marketing	Benbunan-Fich et coll., 2001
Compétences informationnelles	Fiegen et coll., 2002
Communication d'affaires en marketing	Young et Murphy, 2003
<b>Habiletés de gestion (2004-2012)</b>	<b>Auteurs</b>
Communication d'affaires visuelle	Brumberger, 2005
Habiletés de développement de carrière	Kelly et Bridges, 2005; Smith et coll., 2012
Gestion des conflits	Lang, 2009
Habiletés de présence professionnelle et étiquette dans le domaine des affaires	Bass, 2010

cours sur la gestion de la vie professionnelle. Les auteurs ont mesuré, avant et après le cours, le niveau de connaissances des étudiants pour l'option dans laquelle ils voulaient se spécialiser. Ce cours, dont les retombées ont été positives, a permis à chacun de développer différentes habiletés de gestion et de concevoir un plan de carrière à l'aide de plusieurs outils en ligne.

Quand on analyse les contributions des périodes précédentes (1990-1996; 1997-2003), on est frappé par cette préoccupation constante de l'enseignement des habiletés de gestion. On commence par le cours de base sur les communications d'affaires (orale, écrite et électronique) pour tous ou pour un domaine en particulier, et on en vient tranquillement à l'apprentissage des langues secondes et des compétences informationnelles. Toutefois, c'est durant la période 2004-2012 que se produit un

basculement de l'enseignement des habiletés sous différentes formes de communication vers une préoccupation sur le développement de la carrière à long terme : on passe du poste à combler à une vie personnelle à dessiner. Ainsi, les enseignements des habiletés de gestion s'élargissent, se complexifient et sortent du giron des départements des langues pour prendre place dans les écoles de gestion.

### ***L'évolution des finalités éducatives***

Sur le plan épistémologique, les connaissances de gestion imbriquées dans le curriculum sont en constante mutation et cherchent à répondre à la fois à des buts instrumentaux à court terme et à des buts éducatifs à long terme. Petkus (2007) propose un modèle professionnel du curriculum en marketing sur trois plans : 1) les connaissances déclaratives issues des disciplines de base permettent à la fois la formation des concepts abstraits et une appréciation de l'expérience culturelle ; 2) les connaissances procédurales issues de la pratique assurent l'acquisition des habiletés de gestion de leadership et de communication ; 3) les connaissances conditionnelles issues de la rencontre de la théorie et de la pratique s'appréhendent par le développement des habiletés analytiques et du jugement moral et social. En ce sens, l'accompagnement des étudiants par les enseignants dans un processus de réflexion dans l'action et sur l'action à partir de problématiques complexes d'éthique, de gestion de la diversité interculturelle, de responsabilité sociale des entreprises et, plus largement, de développement durable, contribue au développement d'une formation professionnelle de qualité (Elmuti, 2004 ; Clarke et coll., 2006). Ainsi, on saisit bien tout le cheminement du curriculum en gestion qui, en 1990, proposait des contenus d'enseignement circonscrits à partir de certaines disciplines de base, de fonctions d'entreprise et d'habiletés de gestion en émergence. À cette époque, le profil du diplômé était celui du technicien efficace et à sa place dans l'organisation hiérarchique (modèle contextualisé) et orienté vers différentes industries et différentes positions dans l'entreprise (McLean et Knapp, 1990). En revanche, les années 2010 poussent plutôt à l'avant-scène le professionnel réfléchi qui veut faire le pont entre les connaissances disciplinaires, les habiletés de gestion et les attitudes morales et sociales (modèle internalisé).

### ***L'analyse transversale des contributions***

Que penser de tous ces contenus d'enseignement de la gestion dans le curriculum? En fait, notre analyse des écrits de la période 1990-2003, et plus précisément celle de 2004-2012, fait apparaître des discours contrastés. De façon oblique, nous reconnaissons un discours de légitimité, un discours de promotion, un discours d'évaluation et, finalement, un discours de transposition didactique.

### **Une défense sentie des territoires acquis**

Certaines études, plus particulièrement de type essai, élaborent une argumentation défensive pour faire valoir le bien-fondé de certains contenus déjà en place dans le curriculum en gestion.

*We strongly believe that for OB to remain a part of core curricula in business programs, some changes are necessary. If nothing is done, OB is at risk of obsolescence and at best will simply be a tool for management exploitation rather than a vibrant part of strategic organizational decision making. Whatever the changes, researchers need to re-establish relevance for OB theory to address the realities of the new hypercompetitive economic landscape that is due to outsourcing, technology, institutional investors, and rapid globalization. As such research progresses, it would strengthen the OB foundation on which firms could base their strategic planning and organizational decision-making. (Singh et Schick, 2007, p. 355)*

Cet extrait illustre bien l'effort de justification de la valeur ajoutée de ces contenus dans le curriculum en gestion. Par la mise en exergue de nouvelles pressions des univers pédagogique et d'affaires, on propose de rectifier le tir: on sait maintenant pourquoi la légitimité est compromise et on propose des mises à niveau.

### **Une mise en valeur de nouvelles connaissances**

À l'opposé, plusieurs études construisent une position d'attaque ou plus simplement de promotion pour convaincre les lecteurs du bien-fondé d'un nouveau thème, d'un nouveau cours ou d'un nouveau module à insérer dans le curriculum en gestion.

*For a service delivery system to produce optimal solutions to service-related business problems, it must be based on an approach that involves many of the traditional functional areas in an organization. Unfortunately, most business school curricula mirror the older traditional organizational structure that dominated businesses throughout most of the twentieth century. This structure typically consisted of vertically organized functions (or silos), such as production, marketing, and finance, with each silo operating largely independently of the others. Similarly, business schools today are usually organized by functional departments – such as marketing, finance, accounting, and operations management – with little interaction among them. Within this traditional silo-structured environment, it is very difficult to properly develop a curriculum, or even a course, in service management. Consequently, a significant gap exists between the education received by business school graduates and the skills that they need to succeed in today’s service-intense environment. This paper explores the underlying causes of this gap and suggests ways in which the emerging field of service science can facilitate the changes in business school curricula that will make them more relevant in meeting the needs of today’s businesses and organizations. (Davis et Berdrow, 2008, p. 29)*

Les arguments invoquent les multiples changements dans l’environnement, les pressions exercées par les instances d’accréditation ou les ordres professionnels. À leurs yeux, la seule réponse est l’inclusion de certains contenus de gestion dans l’espace curriculaire pour offrir un début de réponse aux soubresauts de l’environnement institutionnel.

### **Une progression mesurée de contenus d’enseignement**

Un troisième discours transparaît dans les études sur le curriculum en gestion. Il prône non pas la légitimité d’un contenu existant ni la promotion d’un nouveau contenu, mais bien l’évaluation du statut de certains cours déjà en place.

*Business school information systems programs seek to integrate information technology and business knowledge. Business schools constantly revise IS programs to stay abreast of IT changes. The emergence of e-commerce and e-business represent one such development. A study analyzes the impact of e-commerce content on business IS curricula in the U.S. Most business schools were found to provide skills in client-side Web development. Fewer covered material on server-side Web development. E-commerce knowledge and skills have been incorporated into most undergraduate IS programs. (Moshkovich et coll., 2005, p. 1)*

Prenant la forme de recherches quantitatives, ces études scrutent le degré d'insertion desdits contenus dans différentes institutions. Analyses de sites Internet, enquêtes auprès d'enseignants ou de praticiens, la démarche est la même : y a-t-il progression dans la diffusion des contenus dans le curriculum en gestion et quels sont les facteurs qui encouragent ou inhibent cette transmission ? Cet étalonnage représente une stratégie délibérée pour analyser à la fois le statut et la position de contenus d'enseignement spécifiques dans le curriculum en gestion.

### **Un partage des meilleures stratégies pédagogiques**

Un quatrième discours s'articule autour de pistes susceptibles d'outiller les enseignants à mieux transmettre leur matière. Les auteurs y décrivent leurs meilleures pratiques de conception, d'implantation, d'évaluation et de révision des contenus.

*The study discusses strategies for motivating students to learn about IFRS; presents IFRS background information for educators; outlines and discusses the type, content, and level of IFRS material that realistically can be integrated alongside U.S. GAAP starting with the first accounting course; and discusses challenges and opportunities that arise for students and educators. A list of valuable resources for educators and students to help them keep abreast of current developments is also included. The strategies and materials presented in this study have been successfully utilized in an actual integration of IFRS into the financial accounting curriculum at a major public university. (James, 2011, p. 140)*

Agissant comme membres d'une communauté d'intérêts, ils échauffent un discours de transposition didactique. Un accent particulier est mis sur une meilleure scénarisation des thèmes et des séances dans certains cours et sur l'analyse d'exercices probants ayant subi l'épreuve d'une évaluation en classe.

Cette analyse transversale des contenus d'enseignement débattus dans les études sur le curriculum en gestion a débouché sur une déconstruction des discours sur la légitimité de contenus traditionnels, sur la promotion de nouveaux contenus, sur l'évaluation du niveau de diffusion de contenus existants et sur la transposition didactique des meilleures pratiques. Or, la question générique demeure toujours la même : quels sont les contenus d'enseignement les plus susceptibles d'informer, de former et d'éduquer les étudiants en sciences de gestion ?

TABLEAU 3.4

**Grandes lignes des études sur le curriculum en gestion sous l'angle des contenus d'enseignement (1990-2012)**

<b>Décrire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amorce de questionnement de quelques disciplines de base</li> <li>• Effervescence de plusieurs spécialisations de gestion</li> <li>• Raffinement de l'enseignement des habiletés de gestion</li> <li>• Ébauche d'un modèle professionnel de l'enseignement de la gestion</li> </ul>
<b>Analyser</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discours de justification de certains contenus d'enseignement menacés</li> <li>• Discours de promotion de nouveaux contenus d'enseignement</li> <li>• Discours d'évaluation de la diffusion de contenus d'enseignement récents</li> <li>• Discours de transposition didactique des meilleures pratiques d'enseignement</li> </ul>
<b>Critiquer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absence de questionnement de certaines disciplines de base</li> <li>• Faible présence de certaines spécialisations de gestion</li> <li>• Accent très prononcé sur les études de 1<sup>er</sup> cycle dans les pays anglo-saxons</li> <li>• Tendance à développer des habiletés de gestion déconnectées des contenus</li> <li>• Timide accent sur les attitudes, rendant le modèle professionnel peu intégré; quelques traces dans des articles consacrés au MBA</li> <li>• Absence de réflexion sur des contenus spécifiques aux études supérieures</li> <li>• Imprécision sur la vision de la gestion comme profession</li> </ul>

À présent, nous pouvons mettre en place certains éléments. Comme notre souci est de dégager les grandes lignes qui parcourent les études sur le curriculum en gestion sous l'angle des contenus d'enseignement, nous débutons par une synthèse de nos efforts de description et d'analyse pour ensuite en arriver à une critique des résultats (tableau 3.4).

Sur le plan des constats, on note tout d'abord une amorce de réflexion de trois disciplines de base classiques, à savoir la psychologie du comportement organisationnel, les mathématiques en gestion et le droit des affaires, avec une nouvelle proposition autour de l'enseignement de l'histoire du management. Puis, nous constatons une effervescence de plusieurs spécialisations de gestion, avec en tête les systèmes d'information et le marketing. Fait important à noter, le domaine des affaires internationales semble s'autonomiser en récupérant des contenus qui pouvaient se retrouver dans d'autres domaines d'études il n'y pas si longtemps. Par ailleurs, un souci d'internationalisation de certains contenus dans les

sciences comptables se manifeste, notamment par l'imposition de nouvelles normes professionnelles à l'échelle de la planète.

S'il est clair que l'enseignement des habiletés de gestion fait partie du décor depuis de nombreuses années, l'orientation générale semble bifurquer davantage vers la gestion de la vie professionnelle que vers le développement d'habiletés techniques reliées à tel ou tel poste dans l'organisation. De leur côté, les études vouées à l'enseignement des attitudes tentent une percée dans le débat en prétendant insuffler aux formations un vent de professionnalisation. On place l'éthique, la pratique réflexive et l'ouverture à l'autre et à l'environnement au cœur d'un jugement moral et social que tous les étudiants en gestion doivent développer.

En comparant et en rapprochant les écrits sous examen, nous en sommes venus à discerner quatre discours non mutuellement exclusifs. Tour à tour, certains auteurs recherchent la justification d'un contenu contesté par les étudiants, les praticiens ou les enseignants mêmes, la promotion d'un nouveau contenu dont on clame la pertinence, l'évaluation de la diffusion de contenus dans l'ensemble d'une offre nationale, alors que d'autres se penchent sur la transposition de pratiques didactiques jugées performantes pour la transmission de tel ou tel contenu. Tous ces discours dénotent le souci de déployer différentes stratégies chez des acteurs – la plupart du temps, les enseignants et les praticiens – pour obtenir, maintenir, défendre leur place sur l'échiquier du curriculum en gestion. On est donc dans une dynamique de contrôle et de pouvoir des expertises spécialisées.

À partir de ces résultats de description et d'analyse, nous sommes maintenant en mesure de porter un regard critique. Tout d'abord, ce qui étonne le lecteur averti est l'absence de réflexion sur les différents cours d'économie (macroéconomie, microéconomie, économie de l'entreprise, etc.) et de sociologie (sociologie des organisations, sociologie de l'entreprise, sociologie du travail, etc.). À la décharge de cette dernière, mentionnons que cette discipline est peu valorisée dans les curricula en gestion aux États-Unis. Par ailleurs, mentionnons que certaines spécialisations de gestion sont plus effacées, la gestion des ressources humaines et la finance d'entreprise et de marché n'y apparaissant pratiquement pas. Au total, les études sont nettement orientées vers le 1<sup>er</sup> cycle américain, où les deux premières années sont consacrées aux sciences humaines et sociales (*liberal arts*) et les deux dernières aux sciences de gestion.

Malgré la valorisation constante de l'enseignement des habiletés de gestion, ce qui frappe l'analyste est le relatif isolement de ces cours et leur manque d'articulation avec les contenus des disciplines de base et des spécialisations de gestion. De plus, la réflexion sur les attitudes est assez récente et ne semble pas encore intégrée au reste du curriculum, malgré les appels dans ce sens. En fin de parcours, les contenus destinés au 1<sup>er</sup> cycle s'apparentent davantage à une étape de préprofessionnalisation, laissant jouer le rôle de professionnalisation aux programmes de MBA. Les contenus pour masters et doctorats ne sont en aucune façon l'objet de préoccupations épistémologiques.

Réfléchir aux contenus d'enseignement implique finalement de réfléchir sur ce qu'est la gestion : est-ce une profession fermée comme la médecine, le génie, le droit, avec des codes tribaux d'entrée, de pratique et de sanction, ou une profession ouverte entendue comme espace de travail partagé par de nombreux acteurs aux formations et expériences diverses ? C'est là une question de fond, bien sûr, sur laquelle nous reviendrons en fin de parcours.

## Références

- AL NAJJAR, F.K. et E. PEACOCK (1995). « Perceptions of Fortune 500 Controllers on Internationalizing the Accounting Curriculum », *Journal of International Accounting Auditing & Taxation*, 4(1), 1-12.
- ANIS BARIYAH MAT, B. et L. LAI MING (2009). « Introducing Tax Education in Non-Accounting Curriculum in Higher Education: Survey Evidence », *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 7(1), 37-51.
- ARYA, A., J.C. FELLINGHAM et D.A. SCHROEDER (2003). « An Academic Curriculum Proposal », *Issues in Accounting Education*, 18(1), 29-35.
- BASS, A.N. (2010). « From Business Dining to Public Speaking: Tips for Acquiring Professional Presence and its Role in the Business Curricula », *American Journal of Business Education*, 3(2), 57-63.
- BEACHBOARD, J., S. CONGER, S.D. GALUP, A. HERNANDEZ, J. PROBST et R. VENKATARAMAN (2007). « AMCIS 2007 Panel on it Service Management: It Service Management in the IS Curriculum », *Communications of AIS*, 20, 555-566.
- BENBUNAN-FICH, R., H.R. LOZADA, S. PIROG, R. PRILUCK et J. WISENBLIT (2001). « Integrating Information Technology into the Marketing Curriculum: A Pragmatic Paradigm », *Journal of Marketing Education*, 23(1), 5-15.
- BENSON, G.L. (1992). « Thoughts of an Entrepreneurship Chairholder Model Entrepreneurship Curriculum », *Journal of Applied Business Research*, 9(1), 140-146.
- BERRÍOS, M.R. (2012). « IFRS Readiness in Latin American Business Curricula », *Business Education & Accreditation*, 4(1), 49-60.
- BRENNAN, R. et M.A. SKAATES (2005). « An International Review of the Business-to-business Marketing Curriculum », *Marketing Education Review*, 15(3), 77-89.
- BRUMBERGER, E.R. (2005). « Visual Rhetoric in the Curriculum – Pedagogy for a Multimodal Workplace », *Business Communication Quarterly*, 68(3), 318-333.
- CLARKE P., D. GRAY et A. MEARMAN (2006). « The Marketing Curriculum and Educational Aims: Towards a Professional Education? », *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3), 189-201.
- DAVIS, M.M. et I. BERDROW (2008). « Service Science: Catalyst for Change in Business School Curricula », *IBM Systems Journal*, 47(1), 29-39.
- DEBRECENY, R. et S. FAREWELL (2010). « XBRL in the Accounting Curriculum », *Issues in Accounting Education*, 25(3), 379-403.
- DORFMAN, M.S. (1990). « Insurance in the Undergraduate Curriculum », *Journal of Risk & Insurance*, 57(1), 47-65.
- ELMUTI, E. (2004). « Can management be taught? If so, what should management education curricula include and how should the process be approached? », *Management Decision*, 42(3-4), 439-453.
- ESTAVILLE, L.E. (2007). « GIS and Colleges of Business: A Curricular Exploration », *Journal of Real Estate Literature*, 15(3), 443-448.
- FIEGEN A.M., B. CHERRY et K. WATSON (2002). « Reflections on Collaboration: Learning Outcomes and Information Literacy Assessment in the Business Curriculum », *Reference Services Review*, 30(4), 307-318.

- FIMBEL, N. (2002). «Invited Reaction: Institutional and Curricular Characteristics of Leading Graduate HRD Programs in the United States», *Human Resource Development Quarterly*, 13(2), 145-150.
- FREEMAN, L. et D. SPANJAARD (2012). «Bridging the Gap: The Case for Expanding Ethnographic Techniques in the Marketing Research Curriculum», *Journal of Marketing Education*, 34(3), 238-250.
- HYNES, G.E. et V. BHATIA (1996). «Graduate Business Students' Preferences for the Managerial Communication Course Curriculum», *Business Communication Quarterly*, 59(2), 45-55.
- INGULLI, E.D. (1991). «Transforming the Curriculum: What Does the Pedagogy of Inclusion Mean for Business Law?», *American Business Law Journal*, 28(4), 605-648.
- JAMES, M. L. (2011) «Integrating International Financial Reporting Standards into the Accounting Curriculum: Strategies, Benefits and Challenges», *Academy of Educational Leadership Journal*, 15, 127-142.
- JOSHI, P.L. et H. AL-BASTAKI (2002). «International Accounting and the Accounting Curriculum: A Survey of the Perceptions of Corporate Chief Accountants from Bahrain», *Meditari Accountancy Research*, 10(1), 109-129.
- KELLEY, C.A. et C. BRIDGES (2005). «Introducing Professional and Career Development Skills in the Marketing Curriculum», *Journal of Marketing Education*, 27(3), 212-218.
- KELM, O.R. (2003). «Curriculum Issues in Business Language and Culture: Recommendations from Business Professionals», *The Journal of Language for International Business*, 14(1), 58-70.
- KWOK, C.C.Y. (1994). «An Empirical Study on Finance Curriculum Internationalization», *Financial Practice & Education*, 4(2), 35-46.
- LANG, M. (2009). «Conflict Management: A Gap in Business Education Curricula», *Journal of Education for Business*, 84(4), 240-245.
- LANGMEAD, J.M., A.M. SEDAGHAT et M.L. UNGER (2010). «Incorporating International Accounting into the MBA Curriculum: Exploring Implications of the Financial Reporting Crisis of 2001-2009», *Journal of Teaching in International Business*, 21(2), 132-152.
- LEE, B.B. et J. LEE (2009). «Mathematical Content of Curricula and Beginning Salaries of Graduating Students», *Journal of Education for Business*, 84(6), 332-338.
- LEISEN, B., M.J. TIPPINS et B. LILLY (2004). «A Broadened Sales Curriculum: Exploratory Evidence», *Journal of Marketing Education*, 26(3), 197-207.
- LINDSEY-TALIEFERO, D., L. KELLY, W. BRENT et R. PRICE (2011). «A Review of Howard University's Financial Literacy Curriculum», *American Journal of Business Education*, 4(10), 73-83.
- MAIER, J.L. et S. GAMBILL (1997). «A Descriptive Study of CIS/MIS Graduate School Curriculums», *The Journal of Computer Information Systems*, 38(1), 26-29.
- MARANVILLE, S. (1992). «Entrepreneurship in the Business Curriculum», *Journal of Education for Business*, 68(1), 27-31.

- MCCASKEY, P.H. et D.L. BRADY (2007). « The Current Status of Course Offerings in Pricing in the Business Curriculum », *The Journal of Product and Brand Management*, 16(5), 358-361.
- MCLEAN, G.N. et B.O. KNAPP (1990). « A Model for Vocational Business Education Curricula », *Journal of Education for Business*, 66(2), 74-77.
- MCPHERSON, W. (1997). « “Dressing down” in the Business Communication Curriculum », *Business Communication Quarterly*, 60(1), 134-146.
- MOHR, J. (2000). « The Marketing of High-Technology Products and Services: Implications for Curriculum Content and Design », *Journal of Marketing Education*, 22(3), 246-259.
- MOSHKOVICH, H.M., A.I. MECHITOV et D.L. OLSON (2005). « Infusion of Electronic Commerce into the Information Systems Curriculum », *The Journal of Computer Information Systems*, 46(1), 1-8.
- MOSHKOVICH, H.M., A.I. MECHITOV et D.L. OLSON (2006). « E-Commerce and the Undergraduate MIS Curricula: An Exploratory Study », *Journal of Information Systems Education*, 17(2), 185-194.
- NEIDERMEYER, A.A. et P.E. NEIDERMEYER (2010). « The Missing Curriculum Link: Personal Financial Planning », *American Journal of Business Education*, 3(4), 79-82.
- PARKER, R.D. et K.C. HERIOT (2009). « Internationalizing Business Curricula: Introducing the Study of Canada into International Business Programs », *Academy of Educational Leadership Journal*, 13(3), 73-85.
- PARKER, R.S., C.E. PETTIJOHN et B.D. KEILLOR (1999). « The Nature and Role of Statistics in the Business School Curriculum », *Journal of Education for Business*, 75(1), 51-54.
- PETKUS, E. (2007). « Enhancing the Relevance and Value of Marketing Curriculum Outcomes to a Liberal Arts Education », *Journal of Marketing Education*, 29(1), 39-51.
- RUBY, P. (2005). « Faculty Attitudes toward COBOL and its Place among Other Programming Languages in the AACSB Business College Curriculum within the United States », *Journal of Information Systems Education*, 16(2), 217-229.
- SANDVIG, J.C. (2007). « Selection of Server-side Technologies for an E-Business Curriculum », *Journal of Information Systems Education*, 18(2), 215-217, 219-226.
- SATZINGER, J.W. et D. BATRA (2007). « Analysis and Design in the IS Curriculum: Taking it to the Next Level », *Communications of AIS*, 20, 483-496.
- SEBASTIANELLI, R. et S. TRUSSLER (2006). « International Content as Hidden Curriculum in Business Statistics: An Overlooked Opportunity », *Journal of Teaching in International Business*, 18(1), 73-87.
- SHAW, S. (1994). « Integrating IT into the Human Resource Management Curriculum: Pain or Pleasure? », *Education & Training*, 36(2), 25-30.
- SHRADER, M.J., C.S. BOZMAN et K.A. HICKMAN (1997). « Incorporating Research Design and Estimation Tools in the Finance Curriculum », *Journal of Education for Business*, 72(3), 181-184.

- SIMONS, K., M. HIGGINS et D. LOWE (1995). «A Profile of Communication Apprehension in Accounting Majors: Implications for Teaching and Curriculum Revision», *Journal of Accounting Education*, 13(2), 159-176.
- SINGH, R.P. et A.G. SCHICK (2007). «Organizational Behavior: Where Does it Fit in Today's Management Curriculum?», *Journal of Education for Business*, 82(6), 349-356.
- SMITH, G.E. (2007). «Management History and Historical Context: Potential Benefits of its Inclusion in the Management Curriculum», *Academy of Management Learning & Education*, 6(4), 522-533.
- SMITH, R., D. PETTINGA et D. BOWMAN (2012). «Measuring the Effectiveness of a New Career Development Plan Curriculum for Freshman Business College Students», *Journal of the Academy of Business Education*, 13, 15-27.
- SRIRAM, R.S. et R.E. COPPAGE (1992). «A Comparison of Educators and CPA Practitioners Views on Communication Training in the Accounting Curriculum», *Journal of Applied Business Research*, 8(3), 1-11.
- STEVENSON, W.J. et A.E. MERGEN (2006). «Teaching Six Sigma Concepts in a Business School Curriculum», *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(6), 751-756.
- TAYLOR, J.B., J.W. SINN et W.S. LIGHTFOOT (2012). «Quality Curriculum», *Quality Progress*, 45(2), 30-36.
- UWAH, G.O. et P. NELSON (1998). «Collaboration between Humanities and Business in the Business French Curriculum», *The Journal of Language for International Business*, 9(2), 1-13.
- VERNON, R. (1994). «Contributing to an International Business Curriculum: An Approach From the Flank», *Journal of International Business Studies*, 25(2), 215-227.
- WENGER, J. (2003). «The Future of Programming Languages: Evidence to Support a Midwest University Information Systems Curriculum», *The Journal of Systems and Software*, 65(2), 163-167.
- WRIGHT, D. et S. BORST (2001). «Globalizing Articulation: Rethinking the Business German Curriculum», *The Journal of Language for International Business*, 12(1), 51-68.
- YALLAPRAGADA, R.R., A.G. TOMA et C.W. ROE (2011). «The Impact of International Financial Reporting Standards on Accounting Curriculum in the United States», *American Journal of Business Education*, 4(1), 61-64.
- YOUNG, M.R. et J.W. MURPHY (2003). «Integrating Communications Skills into the Marketing Curriculum: A Case study», *Journal of Marketing Education*, 25(1), 57-70.