le cnam
Foap

Formation et apprentissages professionnels

# Kim Vu

**Soutenance de thèse pour l'obtention d'un doctorat en Sciences de l'éducation et de la formation - Formation des adultes**

### Reconstruire les manières de faire agir autrui : un apprentissage des managers à partir de leur expérience

**sous la direction de Jean-Marie Barbier**

## Jury

Karim MEDJAD, professeur, LIRSA Cnam, président
Béatrice MABILON-BONFILS, professeure, Bonheurs Université de Cergy-Pontoise, rapporteure
Léon LAULUSA, professeur, ESCP, rapporteur
Line NUMA-BOCAGE, professeure, Bonheurs Université de Cergy-Pontoise, co-directrice de thèse
Corinne BAUJARD, professeure CIREL Université de Lille, examinatrice
Jean-Marie BARBIER, professeur, Foap Cnam, directeur de thèse

## Résumé de thèse

Les grandes écoles de commerce déclarent former les meilleurs managers alors que les recruteurs disent ne pas accorder beaucoup d'importance aux diplômes des managers. Ces deux affirmations, apparemment contradictoires, ont un point commun : elles considèrent les compétences humaines des managers comme des propriétés techniques.

Denis Cristol propose une autre voie : « C'est essentiellement par des apprentissages informels en situation que les managers développent des pratiques autodidactes et apprennent leur 'métier' » (Cristol, La fabrique des managers, 2011).

Cette diversité d'attitudes a attiré notre attention sur un domaine peu exploré : comment se fabriquent les compétences humaines des managers ?

Si « manager », c'est faire agir d'autres, l'expérience peut influer sur la manière de faire agir. Le point de départ et l'objet de cette thèse reposent sur l'hypothèse selon laquelle à travers leurs expériences, les managers peuvent modifier leurs manières de faire agir les autres. Ils apprennent à cette occasion des compétences humaines à l'œuvre dans leur travail de manager.

La thèse s'appuie sur cinq types de matériaux, issus de témoignages d'acteurs, et met en évidence ce processus d'apprentissage et distinguant notamment : - La manière d'agir ancienne ou initiale ; - La manière d'agir nouvelle ou reconstruite ; - Le vécu d'une expérience d'influence ; - La (les) leçon(s) tiré(s) de cette expérience significative.

L'apprentissage par l'expérience de la vie quotidienne ne se limite pas aux managers ; on le retrouve plus généralement dans les autres métiers de l'interaction humaine. Notre objectif est de rendre visible cette forme particulière d'apprentissage présente dans la vie quotidienne professionnelle des managers, dans la perspective notamment d'aider les recruteurs et les chercheurs en sciences humaines et sociales à mener des travaux professionnels à dimension épistémologique.

## Mots-clés :

Apprentissage, attitude, autrui, expérience, manager, manière.



### 16 juin 2020

Cnam (Paris)

https://foap.cnam.fr/laboratoire/agenda-scientifique/kim-vu-1149009.kjsp?RH=1426594940363