

# **Peut-on encore croire les chiffres ?**

## **1<sup>ère</sup> partie - La dérive de la recherche anglo-saxonne**

Résumé : *Le Pr William Starbuck, professeur chercheur américain est un acteur majeur de la recherche en sciences de gestion des 40 dernières années dans le monde anglo-saxon. Paradoxalement, il dénonce une hégémonie de cette recherche construite, pour partie, sur une perversion de ses règles de fonctionnement et sur une corruption scientifique de ses propres études. Qu'en est-il exactement ? Cette 1<sup>ère</sup> partie résume ses explications sur le sujet. Cela nous poussera dans une 2<sup>ème</sup> partie à réfléchir à une autre question, comment aborder les chiffres dont on nous inonde tous les jours ?*

J'ai eu la chance d'assister le 16 octobre dernier à la conférence du Pr William Starbuck invité à l'initiative de Philippe Baumard du CNAM et de Jean-Philippe Denis de la Revue française de gestion. Son invitation s'inscrivait dans la continuité d'une tribune publiée dans *Le Monde*<sup>1</sup> et signé à ce jour par plus de 180 chercheurs français. Le thème de son intervention était " How employers' incentives corrupted management research ? ". Dis de façon plus détaillée et sans langue de bois : comment au sein de la recherche américaine les systèmes en place induisent une corruption des travaux ? Passionnante tout autant que perturbante, sa conférence mérite une synthèse et une réflexion.

William Starbuck est né en 1934, il est diplômé de Harvard en physique. Il a consacré sa longue carrière aux sciences de gestion et plus particulièrement au domaine de la théorie des organisations, leur psychologie et leur management. Enseignant, entre autres, à la New York et à la Carnegie Mellon University, il est l'auteur de très nombreux articles de recherche et d'ouvrages<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> « « La recherche francophone en sciences de gestion n'a aucune raison d'accepter une soumission à un ordre anglo-saxon » », *Le Monde*, 20 février 2019, <https://www.lemonde.fr>.

<sup>2</sup> Bibliographie complète à retrouver sur Wikipédia

## **Les chiffres, on nous ment !**

Dans un premier temps, W. Starbuck démontre que depuis 50 ans, dans le champ de la recherche anglo-saxonne, une importante proportion des études quantitatives utilisées par les chercheurs pour illustrer leurs travaux ne sont pas fiables. Les méthodes sont largement biaisées, falsifiées pour ne pas dire truquées et les résultats sont tronqués, détournés, voire ignorés s'ils ne contribuent pas à la démonstration recherchée.

Il cite deux études montrant différents niveaux de "corruption", pour reprendre le terme anglais qu'il utilise, mot qui en lui-même est intéressant par sa force.

- 64 études de cas démontrent que 91% des études ont été menées de façon incorrecte (Banks et al., 2016)
- L'analyse de 300 études estime que 25 à 40% des résultats statistiques proposés sont faux (Goldfran and king, 2015)

Il tente dans un second temps d'expliquer les raisons qui ont créé ce phénomène et identifie deux origines majeures.

L'une des origines est pour lui à trouver dans la puissance des journaux scientifiques de référence qui sont tous de langue anglaise et issus du monde anglo-saxon. Dans chaque secteur de la recherche, ils font les modes, la pluie et le beau temps. En dehors du monde assez clos de la recherche, le fonctionnement de ces publications n'est pas connu. Les plus prestigieuses comme la *Harvard business review* ou le *Strategic management journal*, sont ouvertement critiquées par une partie du monde de la recherche, en France en particulier et en dehors du monde anglo-saxon de façon plus générale.

Il leur est reproché d'être des machines à cash, privant les chercheurs de leurs droits d'auteur (!), vendant les articles très chers en privilégiant ce qui se vendra au dépend de ce qui pourrait être innovant, dérangeant ou ne rentrant pas dans les codes établis. Les chercheurs ne pouvant exister sans être publiés ont donc intérêt à se plier aux règles établies par ces revues, pour ne pas dire qu'ils doivent plaire. On imagine assez vite les conséquences sur la supposée neutralité scientifique. Constat bien décevant...

Apparaît alors une deuxième raison qui vient augmenter le risque de corruption des travaux. Les chercheurs travaillent et sont rémunérés par des universités ou des business school :

- Ces institutions sont classées par des revues spécialisées, toutes américaines.
- Du classement obtenu dépend leur notoriété et donc leur financement (inscriptions, subventions, donations, ...).

- Ces classements se basent principalement sur le niveau et le nombre des publications de leurs chercheurs.
- Pour être haut dans le classement et avoir des moyens, ces institutions mettent la pression sur leurs professeurs chercheurs afin qu'ils publient dans les revues les plus prestigieuses possibles.

Et là, avec de nombreux coups de canif dans l'exigence intellectuelle supposée, tous les moyens deviennent bons pour publier :

- Un échantillon statistique sera adapté pour produire un résultat plus proche de celui attendu.
- Un résultat perturbant sera oublié pour ne pas affaiblir une démonstration.
- Une expérience non concluante ne sera pas intégrée à l'étude.

W. Starbuck conclut sa deuxième partie en citant une troisième étude : seulement 36% des expériences décrites dans des articles publiés dans la prestigieuse revue *Science* donnent le même résultat si elles sont répétées dans les conditions décrites. Étonnant.

Dans la troisième partie de son intervention, W. Starbuck pousse la réflexion : si depuis 50 ans plus de la moitié des travaux de recherche en sciences de gestion est corrompu, l'enseignement développé dans les business school ou les universités l'est tout autant puisque ces études en sont le terreau et ces chercheurs les enseignants. Les brillants étudiants de ces écoles prestigieuses apprennent donc beaucoup de "vérité fausse", cet oxymore est très perturbant.

### ***Les chiffres, une pression qui rend bête.***

En partie perverti, ce système dans lequel la recherche évolue est connu et reconnu par le monde de la recherche. Je n'ai pas rencontré une personne de ce microcosme depuis un an que je le fréquente qui n'en ait parlé. Si je pouvais penser que cela trouvait son origine dans une frustration de la recherche française par rapport à la puissance anglo-saxonne ou dans une jalousie de moyens, force est de constater que W. Starbuck n'est pas français, qu'il a travaillé 50 ans au cœur du système qu'il décrit (Harvard, MIT, Carnegie, NYC University, ...) et qu'il a beaucoup publié ...

Partant de la démonstration de W. Starbuck, je pousse la réflexion.

On peut se laisser penser que si à l'usure naturelle des concepts face aux mouvements du monde s'ajoutent l'enseignement de nouveaux fondamentaux faux, il y a là des explications à la création du vide de la pensée stratégique décrit par Philippe Baumard<sup>3</sup>. En effet, faute de s'appuyer sur des bases saines, la pensée stratégique s'appauvrit ou s'engage sur des chemins erronés. Elle se transforme progressivement en vulgaire

---

<sup>3</sup> Philippe Baumard, *Le Vide stratégique* (CNRS, 2012).

copier-coller perdant à chaque fois de la consistance ; elle se réduit à une simple stratégie de communication ne s'appuyant que sur les modes que le public et ses médias, sans parler de la bourse, ont envie d'entendre.

W. Starbuck nous met le doigt sur l'une des origines de la dérive des systèmes participant à la création du gouffre dans lequel s'enfonce la pensée stratégique. Accepter la corruption de l'intelligence ne fait qu'aggraver ces dérives. Ceci nous renvoie à Edgar Morin<sup>4</sup> qui d'une autre façon nous explique que refuser la complexité, volontairement ou pas, en choisissant le chemin de la simplicité ouvre de grands dangers et limite la compréhension des phénomènes.

---

<sup>4</sup> Edgard Morin, *Introduction à la pensée complexe* (Points - Edition du Seuil, 2005).