

**Mettre en scène sa carrière : ce que disent les scripts sur
les interactions individus/organisation.
Le cas des enseignants/chercheurs en biologie**

Séverine LOUVEL
IEP Grenoble/ Pacte
Université Pierre Mendès
BP47 38040 Grenoble Cedex 9
severine.louvel@upmf-grenoble.fr

Annick VALETTE
UFR ESE/CERAG
Université Pierre Mendès France
BP47 38040 Grenoble Cedex 9
annick.valette@upmf-grenoble.fr

Résumé :

Depuis quelques années, on observe un renouveau de l'approche individualiste des carrières, utilisant entre autres, la métaphore de carrière protéenne. Cette évolution ne va pas sans poser problème et des auteurs rappellent aujourd'hui le rôle des déterminants collectifs (organisationnel, familial, professionnel...). Face à cette confrontation inépuisable, il existe un appel répété à une approche interactionniste, dans laquelle les carrières sont le résultat d'un jeu récursif entre les individus et leur contexte d'action. Paradoxalement, cette approche séduisante n'a pas donné lieu à de nombreuses études empiriques. Notre contribution s'appuie sur les récents travaux de Duberley, Cohen et Mallon (2006) qui mobilisent la notion de scripts. Le script est une forme d'institutionnalisation intermédiaire, construisant sur longue période, un nombre restreint de modèles de carrière. Les scripts sont appréhendés comme des régularités de comportements observables qui agissent comme des cadres cognitifs. Notre objectif est double. Nous faisons l'hypothèse que ces scripts de carrière, s'ils conditionnent les interprétations et actions des individus, portent aussi en creux des rôles de l'organisation que nous souhaitons explorer. Nous cherchons par ailleurs à prolonger ces travaux en ajoutant l'étude de l'engagement effectif dans les scripts. Nous avons choisi de travailler sur les carrières des enseignants-chercheurs en France. En effet, les travaux sur les académiques présentent leurs carrières soit comme hautement institutionnalisées, soit inversement comme des archétypes de carrière autodéterminées. L'approche interactionniste nous semble alors d'autant plus intéressante à développer. Une première recherche avait permis de mettre à jour 3 scripts (le professionnel de recherche, l'animateur local, l'administrateur). Nous avons procédé à 27 entretiens biographiques cherchant à identifier comment les individus mobilisent ces scripts et comment ils mettent en scène les interactions avec l'organisation. Notre texte identifie quatre formes d'interaction entre les enseignants-chercheurs et leurs universités ; la catalyse, la transaction, l'opportunité, la désignation.

Mots clés : carrière, université, script de carrière, interaction, approche subjective,

Introduction

Depuis quelques années, on observe un renouveau de l'approche individualiste des carrières, utilisant entre autres, la métaphore de carrière protéenne. Cette évolution ne va pas sans poser problème et des auteurs rappellent à nouveau aujourd'hui le rôle des déterminants collectifs (organisationnel, familial, professionnel...). Face à cette confrontation inépuisable, il existe un appel répété à une approche interactionniste, dans laquelle les carrières sont le résultat d'un jeu récursif entre les individus et leur contexte d'action. Paradoxalement, cette approche séduisante n'a pas donné lieu à de nombreuses études empiriques. Notre contribution s'appuie sur les récents travaux de Duberley, Cohen et Mallon (2006) qui mobilisent la notion de scripts. Le script de carrière est une forme d'institutionnalisation intermédiaire, construisant sur longue période, un nombre restreint de modèles de carrière. Les scripts sont appréhendés comme des régularités de comportements observables qui agissent comme des cadres cognitifs. Notre objectif est double. Nous faisons l'hypothèse que ces scripts de carrière, s'ils conditionnent les interprétations et actions des individus, portent aussi en creux des rôles de l'organisation que nous souhaitons explorer. Nous cherchons par ailleurs à prolonger ces travaux en ajoutant l'étude de l'engagement effectif dans les scripts. Nous avons choisi de travailler sur les carrières des enseignants-chercheurs en France. En effet, les travaux sur les académiques présentent leurs carrières soit comme hautement institutionnalisées, soit inversement comme des archétypes de carrière autodéterminées. L'approche interactionniste nous semble alors d'autant plus intéressante à développer. Après avoir fait état du débat sur les déterminants de la carrière des universitaires et des approches plus interactionnistes, nous présenterons nos résultats.

Notre texte identifie quatre formes d'interaction entre les enseignants-chercheurs et leurs université, la catalyse, la transaction, l'opportunité, la désignation. De manière plus précise, nous montrons que ces formes d'interactions sont dépendantes à la fois du fait que les individus sélectionnent un script ou au contraire mobilisent plusieurs scripts, et de la manière dont ils se positionnent face à ces scripts.

1. Pour une approche interactionniste : la notion de script

Un des débats ouverts sur les carrières tourne autour de ses déterminants. La notion de carrière protéenne (Hall, 1976) met par exemple l'accent sur les compétences d'adaptation des individus qui tracent une trajectoire en s'ajustant aux contextes et à leurs buts intimes. Au caractère à la fois autodéterminé, et multiforme de la carrière protéenne, s'oppose une autre conception, plus institutionnalisée. Les carrières sont alors présentées comme plus standardisées, produites par des facteurs appartenant aux contextes d'action des individus. Pour reprendre les termes de Phillips et alii (2000), il existe des pressions normatives à rester dans des trajectoires collectivement définies générant des « coûts » de non-conformité à la fois économiques, cognitifs et sociaux.

Les carrières des universitaires n'échappent pas à ce débat. Janasz et Sullivan (2004) soulignent par exemple le rôle central joué par les universitaires qui doivent s'adapter, à un environnement turbulent en développant des carrières « intelligentes ». D'autres approches au contraire mettent en avant le poids des déterminants sociaux. Altbach (2000) lie la carrière des académiques au contexte national et en particulier à la politique de la science ou la culture nationale. Stephan et Levin (1997), Brink et Brouns (2006) ont montré que les normes professionnelles, fondent la réputation et structurent les carrières, tout en étant différentes selon les disciplines d'enseignement et de recherche. Harley, Muller-Camen et Collin (2004)

reprenant les travaux de Kanter (1989), analysent le rôle des systèmes universitaires locaux dans la définition des carrières

Le débat sur les déterminants des carrières académiques s'est réouvert avec la place nouvelle donnée aux établissements dans le mouvement de « managérialisation » des pratiques publiques. Si les universités, comme d'autres organisations publiques, se construisent en tant qu'organisations dotées de politiques propres et de dispositifs de pilotage, alors l'organisation apparaît, plus qu'elle ne l'était auparavant, comme productrice de normes et de règles. L'attention portée à l'établissement n'est certes pas nouvelle. Clark (1987) avait déjà identifié, rien que pour les universités américaines, une vingtaine de types d'établissements qui avaient leurs propres règles internes de recrutement et de promotion. Musselin (2005) a de même montré que les critères de sélection et promotion sont nombreux, mobilisés dans des décisions collectives politiques. Les règles mises en œuvre ont toujours été très contextuelles.

On peut toutefois faire l'hypothèse que la managérialisation tend à renforcer la place de l'établissement.

En même temps que l'organisation/établissement s'affirme comme productrice de règles locales de carrières, se repose l'intérêt de regarder la place de l'individu. En effet, si les attendus de l'organisation diffèrent de ceux de la profession, alors les formes prises par les carrières peuvent se diversifier, plus encore qu'elles ne l'étaient auparavant. Si les formes de carrières se diversifient, si les institutions se fragmentent, voire se contredisent, la place de l'individu enseignant-chercheur peut être réinterrogée. Les normes et règles multiples laissent des espaces aux acteurs qui vont pouvoir jouer avec et les faire évoluer. Elles constituent aussi un environnement cognitif faible (Weick, 1996) qui laisse une plus grande place à l'activité d'interprétation. L'évolution des modes de pilotage des universités invite ainsi à réinterroger les rôles respectifs de l'organisation, de la profession, des individus.

Plusieurs auteurs appellent à sortir de ce face à face entre d'un côté, des conceptions où l'individu autodétermine sa carrière, et de l'autre, des conceptions « très encadrées » de la carrière. Pour Cohen et Mallon (2001), le pouvoir conceptuel de la notion de carrière est justement qu'elle lie de manière récursive l'individu, l'organisation, et le monde social. Gunz (1989) souligne que les carrières sont de manière indissociable à la fois des processus par lesquels les organisations se renouvellent et le résultat de choix faits par les individus. Il conteste la notion d'échelle de carrière au profit de celle de « charpente » par laquelle l'individu construit sa trajectoire en même temps qu'il consolide l'organisation. Pour Collin (1998), l'absence de communication qui a longtemps régné entre les approches d'inspiration psychologique et celles d'inspiration sociologique atteint ses limites. Elle plaide pour une approche dialectique entre l'individu et son contexte entraînant nécessairement une remise en cause de la distinction entre carrière objective et carrière subjective.

Les travaux sur les carrières mobilisant en même temps les déterminants structurels et les individus restent toutefois peu nombreux, rarement étayés par des données de terrain et s'intéressent peu aux formes concrètes d'articulation entre l'acteur et son contexte d'action.

F Dany (2004) souligne que certains travaux supposés être interactionnistes finissent par laisser une place toute puissante à l'individu. Nous dirions de même que, les travaux d'obédience plus structuralistes, s'ils reconnaissant l'aspect co-construit des modèles de carrières, finissent par les réifier (Evetts, 2006).

Pour aller plus loin, il nous semble que l'interaction doit être analysée à deux niveaux, un niveau de long terme et un niveau de plus court terme.

Le premier niveau capte les interactions de long terme. D'inspiration structuraliste, les recherches s'attachent à montrer comment des « institutions intermédiaires », en nombre limité, se construisent par interactions de normes et règles macro-sociales et d'actions individuelles. Le produit de ces interactions peut à son tour être considéré momentanément comme une structure ou une institution.

La notion de script s'inscrit dans cette approche. Le script appartient à l'origine au vocabulaire des sciences cognitives. Pour Shanck et Abelson (1997), la connaissance est organisée autour de l'expérience. Le script est alors un ensemble de connaissances organisées autour d'une série d'évènements qui forment un tout. Le script est alors une structure cognitive qui comble l'ambiguïté du monde réel et facilite le passage du sens à l'action. Repris par les théoriciens des organisations, et mobilisé conjointement aux travaux de Giddens, le script désigne alors ce qui médiate les relations entre l'institution et les actions individuelles. Barley (1989) le définit comme des formes récurrentes d'interaction qui définissent en termes stables et comportementaux, l'essence du rôle des acteurs. C'est une grammaire des comportements construite dans/et qui conditionne l'interaction. Dans un autre travail, Barley et Tolbert (1997) ont mobilisé la notion de script pour les carrières. Il est défini comme des régularités de comportement observables. Il devient alors non seulement un cadre cognitif mais aussi un modèle de légitimité, et un pourvoyeur de ressources avec lequel les individus vont négocier la construction de leurs carrières. Duberley, Cohen et Mallon (2006) ont repris la notion de script proposée par Barley et Tolbert (1997) en l'appliquant aux carrières scientifiques. Elles retiennent toutefois, une définition plus proche de la définition initiale, en le considérant comme un schéma interprétatif, construit dans l'interaction, représentant les hypothèses fondamentales à partir desquels les individus comprennent et agissent. Appliquées aux carrières des chercheurs scientifiques, les institutions macro-sociales sont la science, la profession, la famille, le gouvernement et la culture nationale. Confrontées aux actions individuelles, elles débouchent sur l'émergence de quatre scripts : le carriériste dans son organisation, le scientifique passionné, l'opportuniste stratégique, le « chercheur » d'équilibre. Ces scripts sont alors autant de modèles de références vis-à-vis desquels les individus se positionnent au cours de leur vie professionnelle en agissant de manière réactive ou proactive, en les consolidant ou en les faisant évoluer.

Nous faisons l'hypothèse que si ces scripts structurent la perception et le comportement des individus quant à leur carrière, ils portent en creux des rôles de l'organisation, éventuellement différents.

Le second niveau est un niveau de plus court terme, qui tout en reconnaissant l'existence de normes intermédiaires, se focalise sur l'usage qu'en font les individus.

Gläser (2001) par exemple conçoit la carrière comme un médiateur entre des déterminants macro, méso et individuels. Parce que les carrières définies institutionnellement sont faites d'attentes contradictoires et incomplètes, elles ne déterminent pas totalement les carrières individuelles. Il dessine là un deuxième niveau d'interaction plus micro. L'auteur reste toutefois silencieux sur la construction effective de ces trajectoires individuelles.

L'individu est ici réintroduit dans sa dimension subjective, c'est-à-dire dans sa capacité à définir la carrière pour lui-même. L'attention est portée sur la manière dont les individus expérimentent leur monde social et le négocient. Prolongeant notre première hypothèse sur le rôle implicite de l'organisation contenu dans les scripts, nous explorerons l'idée qu'étudier la mobilisation des scripts permet aussi de voir comment des individus interprètent leur interaction avec l'organisation, dans la construction de leur carrière effective.

Notre projet de recherche peut alors se formuler ainsi. Nous considérons d'une part que, l'évolution de l'université de manière générale et en France en particulier, mérite que les carrières soient observées en même temps du point de vue des déterminants macro-sociaux et des actions individuelles. A l'instar des travaux de Kanter (1989), Duberley et al (2006), nous constatons qu'il existe effectivement des formes institutionnelles de carrière que l'on peut appeler scripts ou modèles, présentes en nombre fini. Toutefois, identifier ces scripts ne suffit pas à rendre compte des carrières effectives qui se nouent dans des interactions plus singulières. Nous considérons que ces scripts/modèles sont des cadres d'interprétation et d'action pour les individus. Nous nous intéresserons alors plus particulièrement à la manière dont les individus mobilisent ces scripts. Si les scripts de carrière affectent des rôles différents aux individus et aux organisations, alors ils peuvent donner à voir différentes formes d'interactions.

2. Méthodologie

Notre travail s'inscrit dans la prolongation d'un travail plus important, collectif, financé par le ministère de l'Education Nationale¹. Nous avons travaillé sur des universitaires d'un pays (La France) et d'une discipline (la biologie) au sein de deux universités. Le choix d'un pays et d'une même discipline nous permet une certaine neutralisation de ces deux effets contextuels. Nous nous sommes focalisées sur un épisode de carrière ; la promotion du grade de maître de conférences à celui de professeur. Travailler sur la promotion permet d'identifier plus facilement ce qui est valorisé tant par l'organisation que par les individus.

Ce travail avait identifié la présence de trois scripts de carrière plutôt conformes à ce que l'on trouve dans d'autres pays : le professionnel de recherche, l'entrepreneur local, l'administrateur.

Le professionnel de recherche représente l'archétype du leader scientifique dans sa discipline. En biologie, cela se traduit par un taux élevé de publications, par une mobilité entre laboratoires, par l'encadrement de nombreux étudiants et doctorants, enfin par des activités d'entrepreneuriat ou de management scientifique (création et management d'équipes ; responsabilité de contrats de recherche internationaux; coordination de réseaux scientifiques...).
--

L'entrepreneur local peut être défini comme un universitaire qui mène de front des activités de management pédagogique et d'animation scientifique, sans rechercher/atteindre l'excellence scientifique du professionnel de recherche. Fortement impliqué localement l'entrepreneur local prend en main des projets de développement pour son université (montage d'une nouvelle formation...), tout en maintenant des activités scientifiques (encadrement d'étudiants, direction d'équipe...). Ces activités d'encadrement sont plus locales que celles du professionnel de recherche. S'il encadre des doctorants, il publie moins. Son réseau de collaboration est moins dense, ses contrats de recherche plus modestes.
--

Enfin l'administrateur se dévoue à la bonne marche de son université. Cela se traduit par la
--

¹ Contrat INRA/MENRT. Convention 02 R 4680 du 22/10/2002. Ont participé à la recherche. Myriam Carrère, GAEL INRA/UPMF, Séverine Louvel, CRISTO CNRS/UPMF, Vincent Mangematin, GAEL INRA/UPMF, Catherine Marry, Lasmas/CNRS, Christine Musselin, CSO Sciences Po/CNRS, Frédérique Pigeyre, IRG ESA/Université Paris XII, Mareva Sabatier, Université de Savoie, Annick Valette, CERAG CNRS/UPMF.

prise en charge de tâches d'intérêt collectif (gestion d'enseignements, gestion des personnels au niveau des départements universitaires). Ces tâches le positionnent la plupart du temps dans un statut distinct du statut standard des universitaires (allègement ou suppression des charges d'enseignement). De ce fait, l'administrateur s'éloigne des activités concrètes d'enseignement et de recherche

Le travail dont il est fait part ici cherche avant tout à voir, comment les individus mettent en scène leur interaction avec l'établissement/organisation dans la construction de leur carrière. Nous avons procédé à des récits de vie (27), de 1h à 2h qui visaient à mettre en scène la trajectoire des personnes ; associant les faits, des éléments subjectifs de choix et des jugements portés sur les faits et les choix. Les personnes interrogées ont été différenciées selon leur sexe, leur âge, leur grade.

L'analyse des entretiens s'est faite en deux temps. Nous avons repéré les éléments des discours constitutifs des caractéristiques des trois scripts de carrière universitaire. La valorisation ou au contraire la dévalorisation de ces éléments ont été associées à la mobilisation d'un script de référence. L'indifférence, la difficulté à en parler ou les hiérarchiser renseigne au contraire sur l'absence de référence claire à un ou des scripts particuliers. Nous avons aussi regardé dans les discours, en particulier dans les raisons expliquant la promotion ou la non-promotion, ce qui se référait à l'individu et à l'organisation. L'analyse a montré que les formes d'interaction étaient dépendantes de la manière de mobiliser ces scripts.

3. Résultats

3.1. Les académiques se positionnent de manières différentes par rapport aux scripts.

3.1.1. Mobilisation d'un script.

Les deux tiers (18 sur 27) des universitaires interrogés se réfèrent clairement à l'un des scripts de carrière pour expliquer sur quels critères les maîtres de conférences sont promus dans leur université. Ces universitaires qui ont une représentation très claire des voies de promotion sont autant des hommes que des femmes, des maîtres de conférences que des professeurs, des juniors que des seniors. Le script sélectionné est, à deux exceptions près, celui du professionnel de recherche.

Toutefois, la sélection d'un script ne suffit pas à rendre compte du positionnement des individus vis-à-vis de leur carrière. Certains comportements sont guidés par la recherche de conformité par rapport au script identifié (10 personnes), d'autres par le rejet de cette conformité (7 personnes). Un universitaire n'a pas pu être classé du fait de ses oscillations entre adhésion au script et refus de la conformité. Les profils des universitaires des deux catégories diffèrent ici significativement.

La recherche de la conformité au script rassemble des universitaires, hommes et femmes, qui exposent rétrospectivement la stratégie de carrière qu'ils ont développé pour passer professeur, ou bien celle qu'ils suivent actuellement.

Le rejet du script est, sauf dans un cas, exprimé par des maîtres de conférences. Certains sont en milieu de carrière et pensent être hors-jeu Les autres sont en début ou milieu de carrière et refusent pour le moment de se conformer au script qu'ils ont identifié mais ils n'excluent pas

la possibilité de s'y conformer dans la suite. L'unique professeure classée parmi ceux qui ne se conforment pas au script insiste tout au long de l'entretien sur le caractère atypique de son parcours. Sa promotion revêt pour elle un caractère extraordinaire, une exception qui confirme la règle dans un système universitaire qui promet selon elle essentiellement des professionnels de recherche.

3.1.2. Mobilisation simultanée de plusieurs scripts.

Un tiers des universitaires interrogés (9 sur 27) ne font pas référence à un unique script de carrière. Cette attitude concerne là encore tant des femmes que des hommes, des maîtres de conférences que des professeurs. Elle ne paraît ainsi pas pouvoir être associée à un stade de la carrière. L'hypothèse selon laquelle les universitaires en début de carrière auraient des représentations confuses du script dominant, du fait de leur méconnaissance du système universitaire, mais que ces représentations s'éclaireraient peu à peu, est ici infirmée par les récits de professeurs qui restent tout au long de leur carrière, même après leur promotion, incertains quant aux scripts de carrière.

Dans tous les cas (sauf l'entretien 26) les universitaires mobilisent simultanément les scripts du professionnel de recherche et de l'entrepreneur local. Ils expriment ainsi une forte incertitude quant au script valorisable à un moment donné dans leur établissement.

Nous avons rencontré un cas (entretien 26) dans lequel l'universitaire mobilise simultanément les scripts de l'entrepreneur local et de l'administrateur. L'universitaire sait que son établissement valorise dans certaines circonstances le management pédagogique, mais l'incertitude demeure sur la volonté organisationnelle de promouvoir des maîtres de conférences exclusivement sur ce critère.

De même que la mobilisation d'un script unique ne suffisait pas à décrire les comportements individuels, la mobilisation simultanée de deux scripts s'accompagne aussi de deux attitudes radicalement différentes, la vigilance et le laisser-faire.

Certains universitaires font preuve d'une attitude de vigilance pour détecter le script valorisable à un moment donné par l'organisation. Ils réfléchissent aux différentes options qui se présentent à eux, mûrissent leurs projets en évaluant les différentes attentes qu'ils perçoivent ou parlent de réajustement de tirs au fur et à mesure de l'observation des promotions ou de leurs échecs.

D'autres universitaires adoptent inversement une attitude de « laisser-faire » ou d'attentisme vis-à-vis du déroulement de leur carrière. Ils réfléchissent assez peu aux répercussions que leurs activités auront sur leur carrière, acceptant ainsi à l'avance la possibilité de ne jamais être promus. Contrairement aux universitaires qui mobilisent clairement le script du professionnel de recherche pour refuser de s'y conformer, ceux-ci ne se mettent pas délibérément hors-jeu. Simplement, ils remettent leur carrière entre les mains du hasard. D'ailleurs, les deux universitaires qui adoptent sans ambiguïtés une attitude de laisser-faire ont été promus comme professeurs.

Enfin, deux universitaires oscillent entre vigilance et « laisser-faire ». Ce sont des universitaires qui ne s'intéressent pas, pendant de longues périodes, aux conséquences de leurs actions sur leurs carrières, mais qui s'interrogent parfois brutalement sur leur position par rapport aux scripts de carrière de leur organisation, notamment lorsque se présentent des opportunités inattendues de promotion.

Au total, quatre types de positionnements face aux scripts ont ainsi été dégagés :

Tableau 1. Synthèse des positionnements face aux scripts

		Interviews
Mobilisation d'un script	Conformité	1 à 10
	Conformité / rejet	11
	Rejet	12 à 18
Mobilisation de plusieurs scripts	Vigilance	19 à 23
	Vigilance / Laisser-faire	24 et 25
	Laisser-faire	26 et 27

NB : Les entretiens ont été numérotés après leur traitement

3.2. A chacun de ces positionnements est associée une forme dominante d'interactions entre l'individu et l'organisation.

Dans les quatre attitudes face au script que nous avons repérées, les raisons avancées pour expliquer la promotion ou la non-promotion diffèrent fortement, les académiques ne pondérant pas de la même manière le rôle qu'eux-mêmes et leur organisation jouent ou ont joué dans leur carrière. Surtout, au-delà de ces différences en termes de pondérations, chaque attitude face à au script renvoie à la représentation d'une forme dominante d'interactions entre l'individu et l'organisation.

3.2.1. Mobilisation d'un script et conformité : l'interaction comme processus de catalyse.

Les universitaires qui se conforment à un script unique de carrière se mettent en scène comme jouant un rôle prépondérant dans la détermination de leur trajectoire de carrière. Le challenge principal qu'ils doivent relever est celui de la maîtrise du temps : les termes de calendrier, timing, échéances, étapes à franchir, rapidité, sont ainsi récurrents dans ces entretiens. Cette course contre la montre apparaît comme nécessaire pour remplir l'ensemble des exigences que requiert le script choisi (professionnel de recherche mais également entrepreneur local). La promotion s'explique ici par la pro-activité des maîtres de conférences, leur capacité à planifier leur progression de carrière (toujours anticiper l'étape suivante), leur sens de l'organisation (ne pas se laisser déborder et par conséquent retarder sur le programme fixé). L'organisation est peu présente dans les discours et les universitaires minorent son rôle, même si dans les faits elle a pu les aider (ou les aide encore) à se conformer au script qu'ils mobilisent. Elle est présentée comme une ressource additionnelle, secondaire toutefois par rapport à la détermination personnelle des universitaires. Elle accélère sans doute la mise en conformité avec le script choisi mais elle ne la provoque pas.

L'organisation ne devient visible que dans les situations pathologiques, extraordinaires par définition. En situation de non-promotion alors qu'elle s'est conformée au script de son organisation, une maître de conférences se réfère ainsi à « l'organisation traître », qui a des critères cachés alors qu'elle met en avant le script du professionnel de recherche.

Même dans cette situation où elle est prise au piège d'une hypocrisie organisationnelle, l'universitaire ne se présente pas comme victime. Elle maintient une conception des interactions entre l'individu et l'organisation où le premier a le devoir de garder la main et de maîtriser sa destinée professionnelle. L'universitaire doit s'imposer une discipline et lutter, éventuellement contre l'organisation.

Ainsi, la conformité à un script dominant amène les universitaires à se représenter leurs interactions avec l'organisation sous l'angle que nous pouvons qualifier de « catalyse ».

L'universitaire apporte les différents ingrédients nécessaires à la carrière (les « réactifs » que sont son mérite, sa détermination personnelle, son sens de l'organisation...) ; l'organisation, à la manière d'un catalyseur, facilite le processus par les moyens qu'elle fournit, voire l'accélère, mais elle ne le déclenche pas.

3.2.2. Mobilisation d'un script et rejet de la conformité : l'interaction comme processus de transaction

Les individus se mettent toujours en scène comme jouant un rôle premier dans la détermination de leur carrière mais l'organisation est plus présente que dans le premier groupe. Les académiques se montrent comme arbitrant entre les coûts et les avantages qu'il y a à se conformer au script qu'ils mobilisent. La conformité au script comporte en effet des implications professionnelles et personnelles à double tranchant. La promotion des gratifications matérielles et symboliques (autour notamment du prestige attaché à la fonction) mais également des charges accrues. Sur le plan personnel, elle améliore la situation des universitaires (meilleure carrière salariale) mais elle peut aussi détériorer leur qualité de vie au détriment des loisirs, de la famille... Les maîtres de conférences de cette catégorie pèsent soigneusement l'ensemble de ces éléments se gardant la possibilité de réviser leur jugement, si la balance coût / avantages évolue à mesure que les rôles professionnels et la situation familiale se transforment. Ceux qui sont en fin de carrière ont définitivement tranché, estimant que la conformité aurait été trop coûteuse sur le plan personnel ou bien sans grand intérêt sur le plan professionnel.

La seule professeure de cette catégorie (entretien 12), n'est pas un contre-exemple. Cette universitaire accepte pendant vingt ans de payer le coût d'une marginalité revendiquée : investissement dans la pédagogie ; montage de formations professionnalisantes ; changements de thématiques en recherche ; contestation permanente d'une organisation qu'elle juge mandarinale. Elle ne doit pas sa promotion à un renoncement mais à la possibilité d'organiser elle-même les conditions de sa promotion qu'elle juge en marge du modèle de référence (elle définit elle-même le profil de son poste) :

L'organisation est présentée comme un des facteurs qui participe, à côté de la famille et de la vie personnelle, à la construction de la balance entre coûts et avantages à se conformer au script. Son rôle est alors plus important que dans la première situation puisqu'elle peut ici favoriser le maintien dans la non-conformité ou inversement le basculement dans la conformité. Soulignons que ce poids de l'organisation peut être ressenti par les universitaires comme une atteinte intolérable à leur liberté d'arbitrage.

Ainsi, les interactions entre l'individu et l'organisation sont ici vécues sur le mode de la transaction. L'individu pense sa carrière sur le mode d'un échange avec l'organisation, dans lequel il cherche à trouver un équilibre personnel et professionnel, équilibre évolutif au regard de son parcours individuel, des opportunités et des contraintes de l'organisation.

3.2.3. Mobilisation simultanée de plusieurs scripts et vigilance : l'interaction comme opportunité

Les universitaires font état ici de plusieurs scripts en présence et restent vigilants sur celui qui est ponctuellement valorisable.

Ils se mettent en scène comme partageant la responsabilité de leur trajectoire de carrière avec l'organisation. La promotion apparaît ici comme une récompense que l'organisation accorde pour des efforts fournis sur plusieurs critères : l'universitaire est promu sur ce qu'il est ou sur

son panier d'activités. Toute la difficulté est que les ingrédients de ce panier varient d'un recrutement à l'autre ou d'une année sur l'autre, ce qui rend toute anticipation très incertaine. L'incertitude porte plus particulièrement sur le poids respectif qu'occuperont les critères de recherche et de management pédagogique dans les promotions ultérieures, autrement dit sur la préférence de l'organisation pour des professionnels de recherche ou pour des entrepreneurs locaux. Bien que l'université ait besoin de l'investissement des académiques dans la gestion de ses formations, elle n'avance pas de signal clair quant à la rentabilité de tels investissements sur le plan de la carrière. Ainsi une maître de conférences qui a créé récemment une filière de master dit espérer rentabiliser à moyen terme son volet recherche (via les étudiants en thèse qu'elle pourra ainsi obtenir) car se déclare très incertaine du retour sur investissement du volet professionnel

Fondant les promotions sur une pluralité d'attentes et de scripts, l'organisation exige alors des universitaires qu'ils soient sur tous les fronts, qu'ils ne « lâchent rien », pour qu'ils puissent un jour prétendre à une promotion. Ainsi, l'animation pédagogique et scientifique locale n'est pas certaine de suffire. Les universitaires cherchent alors tant bien que mal à augmenter leurs scores de publication, à élargir le nombre et le périmètre de leurs contrats de recherche. L'incertitude oblige également les académiques à être actifs, à décoder les attentes de l'organisation dans leur complexité, à saisir les opportunités pour développer les compétences attendues et les valoriser si l'opportunité se fait sentir. Ceci se traduit par des coups d'accélérateurs et de freins mis sur la pédagogie et sur la recherche.

L'organisation joue un rôle important. Elle facilite la pluriactivités, par exemple en créant un contexte favorable pour que les universitaires n'abandonnent pas leurs activités de recherche (attribution de doctorants par le laboratoire...) ou inversement en incitant des universitaires très orientés vers la recherche à prendre des responsabilités pédagogiques pour préparer une éventuelle promotion. L'organisation développe également les capacités d'intelligibilité des situations, elle aide les universitaires à raisonner de manière « carriériste », à anticiper : « publie vite », passe « ton HDR maintenant », « prends la responsabilité du master un peu plus tard ».

Dans cette situation, les académiques interprètent leurs interactions avec l'organisation sur le mode de l'opportunité. La promotion apparaît ainsi comme une chance à saisir que l'organisation propose et en vue de laquelle il faut se tenir prêt. L'opportunité est ici très différente du hasard ou de l'aléa car les promus sont ceux qui se sont préparés de longue date à une telle éventualité, sans pouvoir pour autant planifier le calendrier de la promotion et surtout ses critères.

3.2.4. Mobilisation simultanée de plusieurs scripts et « laisser-faire » : l'interaction comme processus de désignation.

Enfin, les universitaires passifs par rapport aux scripts de carrière auxquels ils se réfèrent, mettent en scène une organisation toute puissante dans le rôle de promotion. Elle crée la chance, exclut, sollicite ceux dont elle a besoin en fonction de critères non prévisibles. Ainsi, les deux universitaires de notre échantillon sont promus tardivement sur des profils « d'administrateurs » alors que leur université respective promeut habituellement des professionnels de recherche ou des entrepreneurs locaux. Dans le premier cas, l'organisation crée spécialement une opportunité de promotion pour le maître de conférences qui n'en avait pas fait la demande et n'avait pas d'anticipation de carrière. Dans le second, l'organisation va chercher l'universitaire et le convaincre de déposer sa candidature.

L'académique n'est alors pas acteur de sa carrière. Les promus attribuent leur promotion à la chance d'être là à un moment où l'organisation avait besoin d'eux et où une politique d'établissement leur a été favorable. Les non promus ne se désengagent pas forcément de leur travail. Inversement, libre quant à la détermination de leur activité, ces universitaires investissent dans ce qui leur plait, l'enseignement, l'administration, la recherche.

Ainsi, dans cette dernière configuration, l'interaction entre l'individu et l'organisation apparaît comme un processus de désignation que contrôle totalement l'organisation. Celle-ci choisit les universitaires éligibles à la promotion avec un pouvoir quasiment discrétionnaire. Le choix des désignés n'est pas arbitraire, au sens où l'organisation sélectionne selon des critères qui peuvent être parfaitement explicités a posteriori. Cependant, les désignés n'ont à aucun moment orienté leur choix d'activités en fonction de ces critères.

Tableau 2. Attitudes face aux scripts et formes dominantes d'interaction entre l'individu et l'organisation

	Attitude face au script	Forme dominante d'interactions
Mobilisation d'un script	Conformité	Catalyse
	Rejet	transaction
Mobilisation de plusieurs scripts	Vigilance	Opportunité
	Laisser-faire	Désignation

Tableau 3. Synthèse des rôles respectifs de l'individu et de l'organisation dans les quatre formes d'interaction

Forme d'interactions	Catalyse (accélération d'un processus individuel)	Transaction (compromis sur les termes d'un échange)	Opportunité (création de conditions favorables)	Désignation (identification d'une personne qui convient)	
ROLES ET POIDS DE L'INDIVIDU	Planification (des objectifs), Programmation (des moyens), Accumulation sélective d'un capital	Arbitrage Sélection de priorités personnelles ou professionnelles.	Précaution (diversification des activités, surveillance des opportunités).	Détaché ; affranchi des pressions cognitives et organisationnelles à faire carrière	ROLES ET POIDS DE L'ORGANISATION
	Instrumentalisée (offre des moyens ; au service du projet personnel)	Construction des termes coûts / avantages de l'arbitrage	Motrice	Pouvoir discrétionnaire de choix	

Conclusion - Discussion

- Notre étude met en avant quatre formes d'interaction : la catalyse, la transaction, l'opportunité, la désignation. Celles-ci pondèrent différemment le poids de l'individu et de l'organisation, mais dessinent aussi des rôles différents pour l'un et l'autre. Les interactions sont liées à la manière dont les individus se positionnent par rapport aux scripts en présence, mobilisation d'un seul script ou mobilisation de plusieurs scripts, rejet ou conformité, vigilance ou laisser faire, plus qu'aux scripts eux-mêmes. Elles se retrouvent dans une même discipline (ici la biologie) et dans un même établissement. Elles mélangent hommes et femmes, promus et non promus.

- Cette étude sur les carrières s'est faite dans une organisation particulière, l'université. Cette organisation peut être qualifiée de « pluraliste » (Denis et al, 2001) : pluralité des frontières, des lieux de pouvoirs, des objectifs. Elle est « hautement institutionnalisée » (Ferlie et al, 1996). Les normes publiques et professionnelles sont importantes. Il existe ainsi des scripts de carrières stables, parmi lesquels celui du professionnel de recherche peut sembler dominant. Elle peut aussi être définie comme une organisation incomplète (Brunsson et Sahlin-Andersson, 2000) car marquée par l'ambiguïté et la faiblesse de l'identité, de la hiérarchie et de la rationalité. Les actions de promotions ne peuvent être présentées comme de simples outils de gestion au service d'une politique d'organisation. Les scripts présentent alors un fort degré d'incertitude sur celui qui fera référence dans une action de promotion donnée.

- En travaillant dans un contexte multi-scripts et en nous attachant à l'interaction individu-organisation, nous pensons prolonger et les travaux de Barley et Tolbert (1997) ou Duberley et al. (2006) et enrichir la réflexion sur les rapports individus/organisation dans l'étude des carrières. Barley et Tolbert ou Duberley et al. s'intéressent aux relations institutions/scripts/acteurs sans s'arrêter sur la perturbation que peut créer la présence simultanée de plusieurs scripts sur le modèle de structuration proposé par Giddens. Duberley et al analysent par exemple l'engagement des individus dans le script sous l'angle d'actions réactives/proactives et de maintien des scripts dominants ou de transformation. La présence de plusieurs scripts assortit d'incertitude, nous conduit à montrer qu'il y a au préalable, avant même le positionnement face au script une activité ou non de sélection. Par ailleurs, les scripts, qualifiés d'interactions, sont traités comme des structures. Nous avons fait l'hypothèse au début de notre travail que, parce que ces scripts sont porteurs de rôles pour les individus mais aussi en creux pour l'organisation, il pouvait être un moyen d'enrichir la réflexion sur l'interaction individu/organisation.

Nous en tirons un certain nombre d'enseignements et réflexions.

- Les approches d'inspiration institutionnaliste sur les carrières universitaires considèrent que le contexte soumet les professionnels à des modèles de carrière multiples et conflictuels, mais clairs. Notre étude montre que les modèles sont effectivement multiples mais même s'ils sont clairs, les individus restent en situation d'incertitude. Cette incertitude, à attribuer à l'organisation, repose sur la difficulté à se représenter quel modèle sera valorisé et à quel moment. L'incertitude est alors tout autant productrice de capacité d'action pour les individus lorsqu'ils développent une capacité de sélection, que de contraintes sur leurs carrières lorsqu'elle les oblige à garder un panier d'activités (à ne rien lâcher), pour parer à la diversité des critères de jugement.

- La pluralité des scripts et l'incertitude sont caractéristiques du type d'organisation qu'est l'université. Elles pourraient être réaffirmées si l'université française passe d'une gestion officiellement indifférenciée des carrières à une gestion par profil type (affichage des différents profils, clarification des critères associés, incitations). Le travail sur les interactions montre qu'en présence de plusieurs modèles de carrière, il y a deux grandes situations : la référence à un script unique ou la mobilisation de plusieurs scripts. On peut faire l'hypothèse que même une organisation plus complète, qui chercherait à agir sur les carrières pour les mettre au projet d'un objectif stratégique, aurait une capacité limitée pour faire passer les individus d'un script unique à plusieurs scripts ou inversement. En revanche, elle peut agir à l'intérieur de chacune de ces deux situations pour en tirer bénéfice. Les enjeux de gestion peuvent alors être de limiter l'association sélection d'un script/rejet et l'association mobilisation de plusieurs scripts/laisser faire, autant de situations qui réduisent le vivier de promotion. Dans le premier cas (sélection d'un script/rejet), elle se prive d'individus qui auraient pu avoir les conditions pour satisfaire les critères de sélection mais qui jugent le prix à payer trop fort. Gérer les carrières exige là, de s'intéresser aux coûts supportés par les individus pour faire carrière, dans leur contexte particulier. Dans le second cas (mobilisation de plusieurs scripts/laisser faire), elle produit des personnes qui, laissées seules, désinvestissent leur carrière par sentiment d'arbitraire et hasard. Le rôle de la gestion peut alors être d'explicitier la nature des ressources et des trajectoires requises pour satisfaire les différents scripts.

- Nous faisons le constat qu'il existe, dans un même établissement, un spectre d'interactions entre l'individu et l'organisation. Le débat anciennes/nouvelles carrières nous semble donc devoir être nuancé. Tout d'abord, au sein de ce spectre, on peut identifier un archétype de nouvelle carrière (Baruch et Hall, 2004) caractérisé par l'importance des actions individuelles, la constitution d'un capital de réputation valorisable à différents endroits, l'intelligence des choix, l'importance des réseaux. L'organisation est largement instrumentée par l'individu, mise au service de son projet personnel. Toutefois, nous ne retrouvons pas les carrières organisationnelles classiques, marquées par l'impératif de conformité à un modèle dominant avec des coûts importants associés à la déviance. Les individus gardent dans tous les cas une autonomie sur leur activité et les modalités de carrière sont multiples. Le rôle de l'organisation apparaît alors plus complexe et plus étendu, allant d'un rôle classique de détermination des critères de désignation des promus, à celui de contexte dans lequel s'établissent les avantages et inconvénients à la carrière qui reste largement du ressort des individus, en passant par une co-construction des critères et des compétences.

- L'étude de l'interaction permet de regarder plus précisément que ne le fait la littérature les modalités d'évolution des scripts (et donc de co-construction de ceux-ci par les individus et les organisations), qui restent souvent très programmatiques. Il nous semble que la forme d'interaction est susceptible d'agir sur l'évolution ou non des scripts en présence. Dans le cas présent, le script professionnel, parce qu'il est mobilisé dans une forme d'interaction qui met en scène un individu, certes, responsable de sa carrière, mais qui n'a que le choix d'endosser cette attitude proactive ou de se retirer, est certainement le plus stable. Son évolution est liée à l'évolution de la profession. Le script de l'entrepreneur et celui de l'administrateur sont mobilisés dans des interactions où l'organisation est plus présente. En particulier, la forme 3 d'interaction (l'interaction comme opportunité), où l'individu se constitue un panier de compétences et d'expériences et où l'organisation ouvre des opportunités de valorisation, apparaît comme une forme d'interaction particulièrement susceptible de faire évoluer les scripts.

- Dans ce travail, la manière d'interagir avec l'organisation est difficilement rattachable à des caractéristiques individuelles comme le genre par exemple. Le rôle que les individus s'attribuent, la représentation qu'ils ont de celui de l'organisation apparaissent dans cet échantillon, certes restreint, peu déterminés par le sexe. Nous avons été en particulier sensibles à la mobilisation du facteur « chance », présenté parfois comme un élément d'explication pouvant être rattaché au genre. Les femmes attribueraient plus facilement que les hommes leur réussite au hasard et à la chance. Ce facteur est dans cette étude fortement caractéristique d'un scénario, mais il s'agit d'un scénario parmi d'autres. Rien ne permet de dire à cette étape là du travail que cette forme là d'interaction est sexuée.

Bibliographie

- Altbach, Philip G. (ed.) (2000): *The Changing Academic Workplace: Comparative Perspectives*, Chestnut Hill: Boston College Center for International Higher Education.
- Barley S.R.(1989), "Technology as an occasion for structuring : Evidence from Observations of CT Scanners and the social Order of Radiology Departments", *Administrative Science Quarterly*, 31, 78-108
- Barley S, Tolbert P., (1997), "Institutionalisation and structuration; studying the links between action and institution", *Organization Studies*, 18/1, 93_117
- Brink V., (2006), Brouns, M. (2006) "The different faces of sciences", A research on Academic recruitment practices in Four Disciplines, EGOS.
- Brunsson N, Sahlin-Andersson K, (2000), "Constructing organizations : the example of Public Sector reform", *Organization Studies*, 21/14, 721-746.
- Clark, B. R. (1987). *The Academic Life: Small Worlds, Different Worlds*. Princeton: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching and Princeton University Press.
- Cohen L., Mallon M., (2001), « My brilliant career ? Unsing stories as a methodological Toll in Careers Research", *International Studies of Management and Organisation*, 31, 3, 48-68.
- Collin A. (1998)°, "New Challenges in the study of career", *Personnel Review*, 27, 5, 412-425
- Dany F., (2003), "Fee actors an organizations: critical remarks about the new career literature, based on french insights", *International Journal of Resource Management*, 14, 5, 821 –838.
- Dany F. (2004), "La theorie des carrières, d’ou venons nous, ou allons nous ? », in Guerrero S., Cerdin J.L., Roger A. (eds), *La gestion des carrières, enjeux et perspectives*, 335-348.
- Denis, J.L, Lamothe, L, Langley, A.,(2001), "The dynamics of collective leadership and strategic change in pluralistic organizations", *Academy of Management Journal*, 44,809-837
- Duberley J., Cohen L., Mallon M., (2006), "Constructing scientific careers: change continuity and context, *Organization studies*, 27, 8, 1131-1151.
- Evetts, J. (1992), "Dimensions of Career: Avoiding Reification in the Analysis of Careers" *Sociology* Vol.26, No.1, pp.1-21
- Gläser (2001), "Marcostructure, career and knowledge production a neoinstitutionalist approach" *International journal of technology management*, 22, 7/8, 698-715
- Gunz H. (1989), "the dual meaning of managerial careers: organizational and individual levels of analysis", *Journal of Management Studies*, 26:3, 225-250SR
- Hall (1976) ; *Careers in organizations*. Glenview, IL, Scott; Foresman.
- Harley S., Muller-Camen M., Collin A., (2004), "From Academic communities to managed organisations: the implication for academic careers in UK and German universities". *Journal of Vocational Behavior*, 64 (2004), 329-345
- Janasz S.C., Sullivan S.E., "Multiple mentoring : developing professionnial network", *Journal of Vocational behaviour*, 62, 263-283.
- Kanter, R. M. (1989). Careers and the wealth of nations. In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence (Eds.), *Handbook of career theory* (pp. 506–521). Cambridge: Cambridge University Press.
- Musselin, C. (2005). *Le marché des universitaires. France - Allemagne - Etats-Unis*. Paris: Presses de Sciences Po., Collection Académique.

Phillips, Lawrence, Hardy, (2000), Interorganizational Collaboration and the dynamics of institutional field, *Journal of management studies*, 37, 23-45

Schank R.C., Abelson R., (1977), *Scripts, plans, goals and understanding: an inquiry into human knowledge structures*, Hillsdale.

Schein E.H. (1971), "The individual, *the organization and the career : a conceptual scheme*", *The journal of applied Behavioral Sciences*, 7, 4, 401-426

Stephan, P., & Levin, S. G. (1997). "The critical importance of careers in collaborative scientific research." *Revue d'économie industrielle*, vol. 79, n°1, p. 45-61.

Annexes

Tableau 4. Synthèse

		Forme dominante d'interactions	statut	date de passage prof	université	âge passage prof	
Mobilisation d'un script	Conformité	Catalyse	professeur	1998	A	36	
			mcf		B		
			professeur	1998	A	48	
			mcf		B		
			professeur	1987	A	35	
			professeur	2003	B	37	
			mcf		A		
			mcf		A		
	Conformité / rejet	Rejet	Transaction	professeur	1999	B	50
				professeur	1997	A	50
				mcf		A	
				professeur	1993	A	51
				mcf		B	
				mcf		B	
Mobilisation de plusieurs scripts	Vigilance	Opportunité	mcf		B		
			professeur	2000	A	46	
			professeur	2000	A	45	
			professeur	2005	B	45	
	Vigilance / Laisser-faire	Designation	mcf		B		
			professeur	1994	A	48	
			mcf		B		
			prof	2006	B	59	
Laisser-faire		professeur	1994	A	45		