

## **L'éducation du caractère dans l'université marocaine : Cas des Business Schools**

### **Character education in Moroccan universities: the case of business schools**

**CHAOUI ROQAI Mehdi**, Doctorant

Université Sidi Mohammed Ben Abdellah Fès, Ecole Nationale de Commerce et de Gestion (ENCG – Fès), Laboratoire de Recherche et Etudes en Management, Entrepreneuriat et Finance (LAREMEF), 30000, Fès, Maroc

**mehdi.chaouiroqai@usmba.ac.ma**

**ALLOUANI Saif Allah**, Professeur habilité

Université Sidi Mohammed Ben Abdellah Fès, Ecole Nationale de Commerce et de Gestion (ENCG – Fès), Laboratoire de Recherche et Etudes en Management, Entrepreneuriat et Finance (LAREMEF), 30000, Fès, Maroc

**saif.allouani@usmba.ac.ma**

**Date de soumission :** 26/03/2023

**Date d'acceptation :** 14/11/ 2023

**Pour citer cet article :**

CHAOUI ROQAI M. & ALLOUANI S. A. (2023) «L'éducation du caractère dans l'université marocaine : Cas des Business Schools», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 6 : Numéro 4 » pp : 1447 - 1460

### Résumé:

La valeur de l'enseignement supérieur va au-delà de la délivrance de diplômes aux étudiants, sa mission ne devrait pas se limiter à cela. Au contraire, la valeur de l'enseignement supérieur se reflète dans la vie des diplômés universitaires, dans leur épanouissement personnel et dans leur contribution au bien de la société dans son ensemble. Elle se reflète non seulement dans ce que les étudiants font, mais aussi dans ce qu'ils deviennent.

Pour réaliser cette aspiration à l'enseignement supérieur, il est important de transmettre des connaissances et des compétences spécialisées. Cependant, se concentrer uniquement sur les connaissances et les compétences, souvent appréciées pour leur valeur professionnelle et économique, ne suffit pas pour atteindre les objectifs fixés par les universités ou la valeur recherchée par les employeurs et les étudiants diplômés. La troisième grande dimension peut être résumée dans les concepts interdépendants de "caractère" et d'"épanouissement".

L'objectif spécifique de cet article est d'aider les universités, et les Business Schools en particulier, à clarifier leur mission et leur structure pour favoriser le développement de leurs étudiants et le développement holistique du caractère qui est au cœur de cette mission.

**Mots-clés** : caractère ; éducation du caractère ; vertus ; université ; Business Schools.

### Abstract:

The value of higher education goes beyond graduating students; its mission should not be limited to that. On the contrary, the value of higher education is reflected in the lives of university graduates, in their personal fulfillment and in their contribution to the good of society as a whole. It is reflected not only in what students do, but also in what they become.

To realize this aspiration in higher education, it is important to impart specialized knowledge and skills. However, focusing solely on knowledge and skills, often valued for their professional and economic value, is not enough to achieve the goals set by universities or the value sought by employers and graduating students. The third major dimension can be summed up in the interdependent concepts of "character" and "fulfillment".

The specific aim of this paper is to help universities and business schools in particular, to clarify their mission and structure in order to foster the development of their students and the holistic character development that lies at the heart of this mission.

**Keywords**: character, character education, virtues, university, Business Schools.

## Introduction:

Au Maroc, ces dernières années, un mouvement d'envergure a pris forme, en particulier à la suite de la publication du nouveau modèle de développement. Ce mouvement s'est articulé autour de la conception holistique de l'enseignement supérieur. Des concepts tels que les "Soft Skills", les "compétences individuelles", l'"épanouissement" et le "bien-être" ont surgi dans le discours public, la rhétorique politique et les débats académiques. Cependant, malgré les efforts déployés pour promouvoir cette approche globale, il est manifeste que le vocabulaire qui l'accompagne demeure en grande partie méconnu auprès de nombreux acteurs de l'enseignement supérieur. Il devient impératif de procéder à la clarification de ce lexique émergent et de lui conférer une acuité conceptuelle plus grande.

Pour cette étude, l'analyse documentaire s'est révélée comme la méthodologie de recherche la plus pertinente. En effet, elle offre une opportunité d'examiner en profondeur les pratiques en vigueur et les ressources documentaires pertinentes concernant l'éducation du caractère dans les Business Schools. Cette approche permet d'acquérir une perspective solide sur les tendances actuelles et les fondements conceptuels de l'éducation du caractère dans le contexte de l'enseignement supérieur.

Les universités contemporaines sont confrontées à la tâche essentielle de former des étudiants qui sauront mener une existence épanouissante en tant que citoyens, professionnels et êtres humains. Ces étudiants sont appelés à contribuer de manière substantielle au bien commun et à insuffler un sens authentique à la vie. Les institutions universitaires doivent également assumer la responsabilité de façonner le caractère de leurs étudiants de manière à dépasser les normes établies. Cela nécessite d'œuvrer à la création d'individus indépendants, flexibles, transparents et moralement conscients, en les initiant à de nouvelles perspectives sur les modes de vie. L'élément qui fait défaut dans le paysage universitaire, et qui est l'objet de cette contribution, consiste en un cadre conceptuel applicable concrètement.

Le présent article a pour ambition de répondre à deux questions fondamentales :

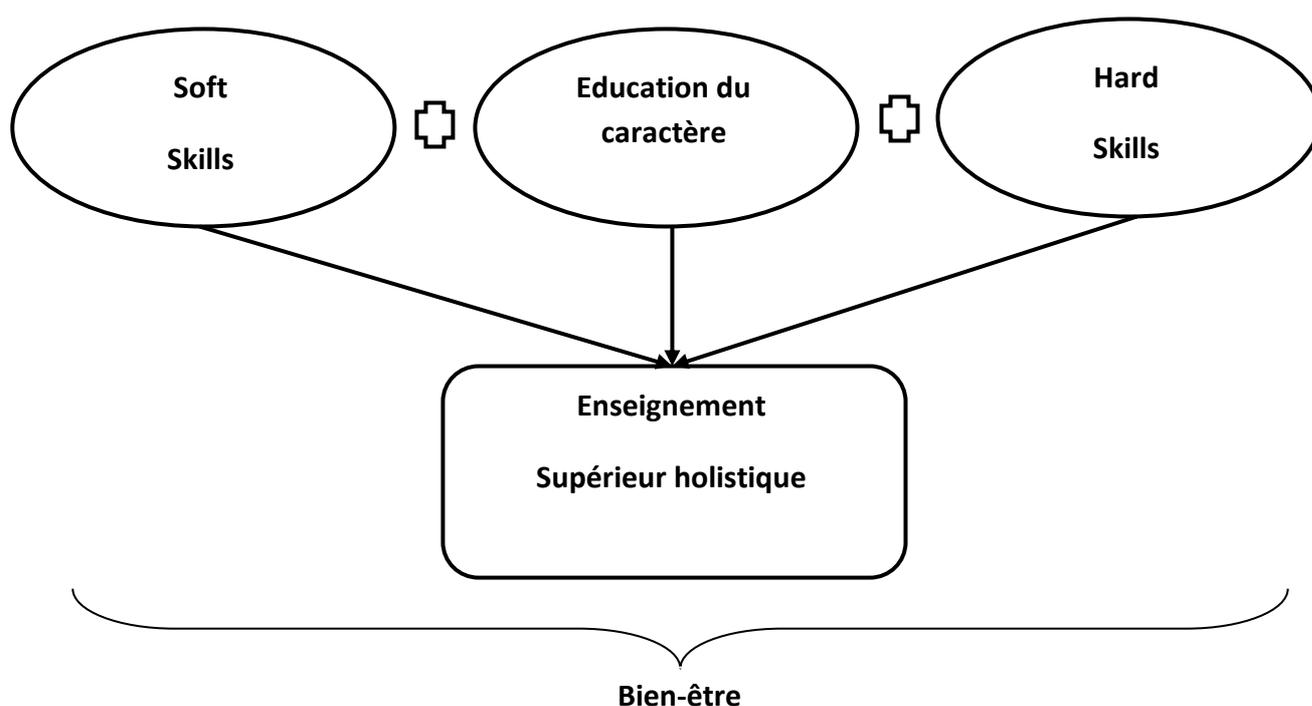
- 1- Comment instaurer une culture de l'enseignement supérieur qui transcende la simple recherche d'emplois mieux rémunérés par les étudiants ?
- 2- Comment les universités peuvent-elles cultiver des environnements qui incitent les étudiants à développer leur caractère, s'épanouir individuellement, et à contribuer au bien de la société ?

Afin de répondre à ces interrogations fondamentales, l'article est structuré autour de deux axes principaux : le premier axe procède à une revue approfondie de la littérature sur les

notions de "caractère" et d'"éducation du caractère". Le second axe se consacre à la manière dont les Business Schools peuvent mettre en place des pratiques visant à cultiver le caractère dans l'enseignement supérieur.

Pour clarifier notre approche de recherche et notre cadre conceptuel, nous avons élaboré un modèle conceptuel schématisé qui illustre les relations entre les principaux concepts au cœur de notre étude. Ce modèle conceptuel vise à fournir une représentation visuelle des liens entre l'enseignement supérieur holistique, l'éducation du caractère, les Soft Skills, le bien-être et les Hard Skills. Il éclaire notre démarche dans l'exploration des pratiques éducatives dans les Business Schools et comment elles contribuent au développement holistique des étudiants.

**Figure N°1 : Modèle conceptuel de la recherche**



Source: Auteurs

## 1. Revue de littérature :

### 1.1. Qu'est ce que le "caractère" ?

Parler du caractère d'une personne, c'est parler de ce qu'elle est. Les traits de caractère sont des dispositions qui sont cohérentes dans toutes les situations et sphères de la vie, mais qui ne

sont pas fixes. Le caractère peut être cultivé, mais il peut aussi être corrompu. Le caractère est multidimensionnel, combinant pensée, émotion, motivation et action. (Arthur, 2019) identifie quelques points clés :

- Le caractère change avec le temps-il est malléable, et non fixe.
- Le caractère est visible dans la conduite, il implique des actions observables.
- Le caractère est social, il est façonné dans des contextes culturels.
- Le caractère implique le choix et l'autonomie, il est rationnel et libre, et non pas aveuglément conformiste.
- Le caractère implique des principes et des convictions, il est lié à des questions de sens et de but personnels.
- Le caractère implique des efforts - il exige une réflexion et une expression continues.
- Le caractère exige de la volonté - il faut de la motivation et du jugement.

### **1.2. L'enseignement supérieur aujourd'hui :**

Les concepts de caractère et d'épanouissement ne sont pas nouveaux dans l'enseignement universitaire, bien sûr. L'accent mis sur la formation intellectuelle et morale des étudiants, sur des vertus telles que l'esprit critique, la véracité, la charité, l'industrie, le service, la sagesse, la justice et autres, est gravé dans les devises des universités. En effet, l'orientation de l'enseignement supérieur vers l'épanouissement humain est au cœur des universités depuis la fondation des premières institutions médiévales. Au 20<sup>ème</sup> siècle, ces thèmes ont été remplacés par d'importantes considérations économiques et par l'accent mis sur l'expansion de l'offre universitaire, mais ils n'ont pas disparu, ils continuent de figurer dans le discours public sur la valeur de l'enseignement supérieur et sont particulièrement mis en avant lors d'occasions de réflexion existentielle, comme les cérémonies de remise des diplômes.

Aujourd'hui, les universités sont confrontées à d'importants défis pour justifier la valeur de l'enseignement qu'elles dispensent. Un postulat, partagé par tous, est que l'objectif des universités doit être intégré au bien de leurs communautés locales, nationales et mondiales. Bien que l'accent renouvelé sur le rôle civique de l'enseignement supérieur soit le bienvenu, on peut actuellement identifier un manque de caractère notable dans la manière dont cette mission civique est (re)formulée et (re)cadree en termes de concurrence, de performance et d'économies locales/mondiales plutôt que sur les principes de citoyenneté éthique. En particulier, l'idée que les universités offrent un espace de réflexion, à travers lequel les vertus civiques peuvent être exprimées et façonnées, est largement sous-estimée.

Dans un contexte où la contribution des universités au bien public est remise en question, il est nécessaire de concentrer les efforts pour examiner attentivement, mobiliser et célébrer le rôle des universités dans l'éducation du caractère. Si les universités sont réellement « à la croisée des chemins » pour ce qui est de gagner et de conserver la confiance du public (Hudson & Mansfield, 2020), une orientation plus explicite vers le caractère - y compris une vision plus claire de ce que signifie pour les universités la promotion de l'épanouissement personnel et sociétal - peut fournir une nouvelle direction vers le bien public.

### 1.3. L'éducation du caractère dans les universités :

Chaque université a une histoire, une éthique et un profil institutionnel uniques et apporte une contribution particulière à la société. Cela se reflète naturellement dans les vertus qu'elle met en avant. Toutefois, si les points forts spécifiques de chaque institution sont importants, la formation du caractère fait partie intégrante de la mission fondamentale de recherche, d'éducation et de civisme que partagent les universités.

Pour que la recherche soit bien menée, des **vertus intellectuelles** telles que la pensée critique, l'ouverture d'esprit et l'honnêteté académique sont essentielles. Ces vertus de recherche sont essentielles à la poursuite de la connaissance et de la compréhension qui sont la marque de l'enseignement supérieur. Au cours de leur séjour à l'université, les étudiants sont initiés à une culture intellectuelle qui les forme à évaluer de manière critique et équitable des preuves et des arguments de différents types. On attend d'eux qu'ils s'engagent respectueusement et consciencieusement avec ceux avec qui ils ne sont pas d'accord et qu'ils développent la créativité, le discernement et le bon jugement nécessaires pour formuler des hypothèses, évaluer des preuves, construire des arguments et tirer des conclusions appropriées d'analyses et de débats complexes.

Les universités d'aujourd'hui associent la recherche intellectuelle à une importante mission civique consistant à former une nouvelle génération de citoyens et de dirigeants responsables et à contribuer aux sociétés qui les entourent (Brooks, et al., 2019). En plus des vertus intellectuelles, la culture des **vertus civiques**, telles que le service et la civilité, devrait faire partie intégrante de cette dimension ouverte sur l'extérieur de l'enseignement supérieur. De plus, lorsque les universités se concentrent sur la formation de professionnels pour un secteur spécifique ou recherchent un impact social particulier, certaines vertus spécifiques à un domaine apparaissent clairement. La compassion est importante pour les futurs professionnels de la santé, par exemple, et la créativité et la persévérance sont nécessaires pour les

entrepreneurs en herbe. Lorsque les universités mettent l'accent sur le développement durable dans le cadre de leur mission institutionnelle, le personnel et les étudiants devront faire preuve de responsabilité et de justice sociale.

Bien entendu, les aspects intellectuels et civiques du caractère ne peuvent être séparés de la prise en compte de ce qui fait une bonne vie et une société florissante. Ils sont liés à des **vertus morales** telles que la justice, le courage, la charité, l'honnêteté, l'humilité et la compassion. Si l'idée que les universités modernes cultivent intentionnellement les vertus morales au sein de leurs diverses populations étudiantes n'est pas sans poser problème, en réalité, toutes les institutions ont un effet formateur sur ceux qui les habitent.

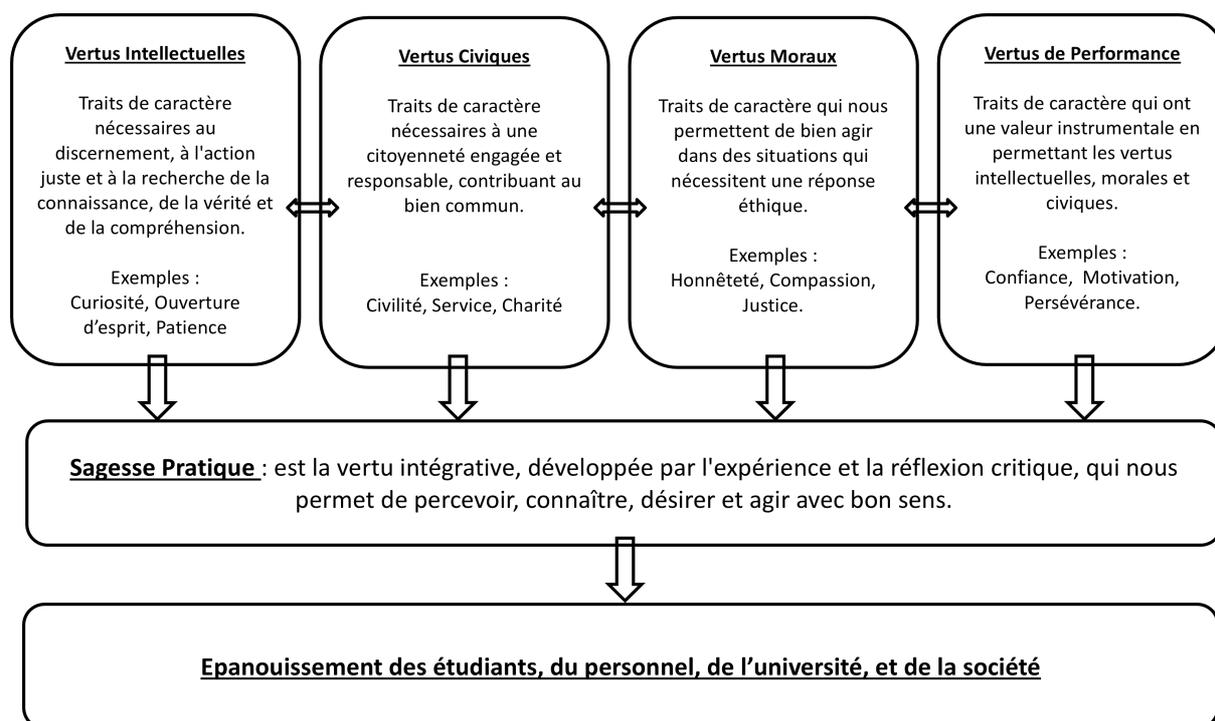
Outre les catégories de vertus intellectuelles, civiques et morales, il existe des compétences comportementales et des capacités psychologiques telles que la résilience, la persévérance, la collaboration et la confiance, qui sont essentielles pour que les vertus soient mises en pratique. Ces forces de **performance** agissent comme des muscles, permettant aux élèves de se développer personnellement dans un large éventail de domaines. Elles renforcent également le bien-être mental. Dans certains documents politiques, le "développement du caractère" est devenu synonyme de la culture des forces de performance. Si le présent cadre met en garde contre l'instrumentalisation du caractère inhérente à une telle équation, il convient de souligner que, tout comme le caractère peut être appauvri par la surestimation des performances, il peut être endommagé par leur sous-estimation. Il ne suffit pas de souscrire à une vertu morale, par exemple, si l'on n'a pas la confiance nécessaire pour la manifester et la capacité de rebondir après un échec pour atteindre les objectifs de motivation de la vertu.

Une vertu de caractère fondamentale au niveau universitaire est **la sagesse pratique** (phronesis). La sagesse pratique est une méta-virtuosité intellectuelle qui lie et intègre les vertus intellectuelles, civiques, morales et de performance. C'est la qualité globale de savoir ce qu'il faut vouloir et ce qu'il ne faut pas vouloir lorsque les exigences de deux ou plusieurs vertus entrent en collision, et d'intégrer ces exigences dans un plan d'action acceptable. Par exemple, les vertus liées à l'esprit d'entreprise peuvent sembler entrer en conflit avec les vertus de service et d'attention. La sagesse pratique est la capacité de raisonner correctement sur ce qu'il convient de faire et d'intégrer les pressions émotionnelles, motivationnelles et situationnelles concurrentes dans un plan d'action approprié (Lemqeddem & Hanine, 2020). Vivre avec la sagesse pratique implique une délibération réfléchie, un jugement fondé et la mise en œuvre énergique des décisions. La capacité à tirer des enseignements de l'expérience (erreurs et échecs, mais aussi succès) est au cœur de cette sagesse. Vivre avec la sagesse

pratique, c'est avoir l'esprit ouvert et reconnaître la véritable variété des choses et des situations à vivre. La sagesse pratique implique la poursuite active et réfléchie de ce qui est juste et bon et se cultive par l'expérience et la réflexion. Elle prend tout son sens dans l'enseignement supérieur lorsque les étudiants s'approprient leur identité et leur objectif dans le monde.

Comme indiqué ci-dessus, ces vertus peuvent être regroupées dans la figure suivante :

**Figure N°2 : Exemples de vertus**



Source: Jubilee Centre for Character and Virtues (2021)

#### 1.4. Hypothèses de recherche :

À partir de la revue de littérature, nous formulons les hypothèses suivantes :

1. Les programmes éducatifs axés sur le développement du caractère ont un impact positif sur l'épanouissement des étudiants.
2. Une culture institutionnelle favorisant le développement du caractère conduit à des étudiants mieux préparés professionnellement et moralement.

## **2. L'éducation du caractère dans les Business Schools :**

### **2.1. Pourquoi les Business Schools ?**

- Parce que ces institutions émettent un grand nombre de cadres qui fonctionneront au sein des administrations publiques et des entreprises privées ;
- Parce que ces établissements attirent un grand nombre de bacheliers et ont tendance à ses spécialités en raison de la facilité d'accès au marché du travail ;
- Parce que les lauréats de ces établissements occupent des postes qui leur permettent de prendre des décisions ;

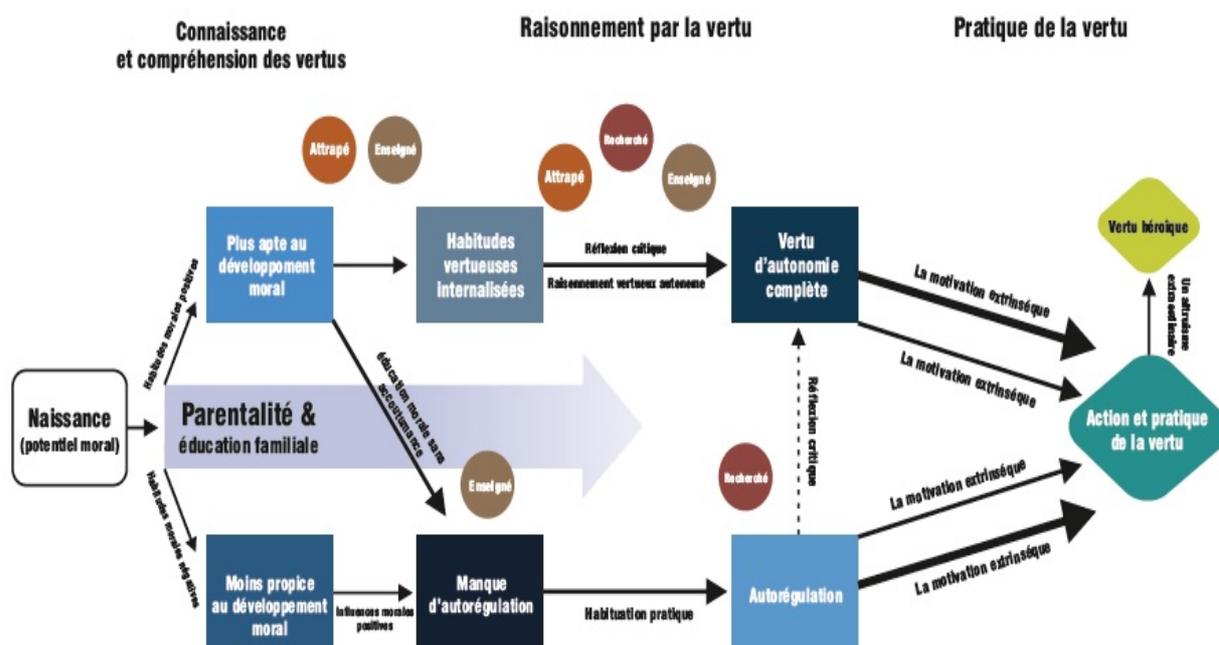
### **2.2. Comment cultiver le caractère dans les Business Schools :**

Si la culture du caractère dans les universités est inévitable, voire souhaitable, il est de loin préférable, et conforme à la nature de la recherche universitaire, qu'elle soit ouverte et intentionnelle. Cela s'applique à la fois aux vertus spécifiques du caractère que les Business Schools promeuvent et à l'adéquation des méthodes adoptées pour les cultiver. Une question clé se pose : comment peut-on légitimement cultiver le caractère dans des Business Schools modernes et plurielles ? Comme il n'y a pas de modèle unique de ce qu'est une Business Schools, il n'y a pas de schéma directeur prêt à l'emploi. Il existe cependant une longue histoire de recherche philosophique et de nombreux travaux récents en psychologie et en éducation dont on peut s'inspirer.

Aristote affirmait que les vertus sont cultivées de manière relationnelle et dynamique, par l'émulation de modèles et par la pratique répétée : « Nous devenons des bâtisseurs, par exemple, en construisant, et nous devenons des harpistes en jouant de la harpe. De même, nous devenons justes en faisant des actions justes » (Aristote, 1999). Cette idée d'accoutumance est soutenue par des travaux récents en psychologie cognitive et sociale et sert de fondement à l'éducation du caractère. Les traits de caractère ne sont pas possédés passivement, mais sont cultivés activement et en permanence par la pratique. Cependant, bien que l'accoutumance soit fondamentale, l'accent doit être mis dans l'enseignement supérieur, où les étudiants sont des adultes matures, sur l'accoutumance rationnelle, réfléchie et autodirigée plutôt que sur les types de copie adaptés aux années précédentes. La culture de la sagesse pratique par la réflexion sur l'expérience personnelle prend tout son sens dans les contextes universitaires. Les étudiants n'ont peut-être pas l'expérience de vie nécessaire pour acquérir pleinement cette sagesse pendant leurs années d'université, mais ils peuvent certainement apprendre à en apprécier la valeur et à développer des pratiques de vie qui les y conduiront.

Une synthèse des recherches menées dans les domaines de l'éducation, de la philosophie et de la psychologie (Lamb, et al., 2021) a permis d'identifier sept méthodes de développement du caractère qui peuvent être appliquées dans les contextes universitaires : L'accoutumance par la pratique, la réflexion sur l'expérience personnelle, l'engagement auprès d'exemples vertueux, le dialogue qui accroît la culture de la vertu, les conversations sur les variables situationnelles, les rappels moraux qui rendent les normes saillantes et les amitiés de responsabilité mutuelle. Si l'on veut aider les étudiants à cultiver les qualités de caractère souhaitables et la sagesse pratique, les Business Schools doivent réfléchir à la manière dont elles rendent leur éducation du caractère intentionnelle, planifiée, consciente et réfléchie. Cela signifie qu'elles doivent réfléchir à la manière dont le caractère est attrapé, enseigné et recherché (voir figure 3).

**Figure N°3 : Modèle Néo-Aristotélien de pratique de la vertu.**



Source: Jubilee Centre for Character and Virtues (2021)

Le caractère et la sagesse pratique peuvent être :

**Attrapé** : la communauté universitaire, tant le personnel que les étudiants, fournit l'exemple, la culture et l'influence inspiratrice dans une éthique positive qui motive et favorise le développement du caractère.

**Enseigné** : Les Business Schools proposent des expériences éducatives sur le campus qui permettent aux étudiants d'acquérir le langage, les connaissances, la compréhension, les compétences et les qualités nécessaires au développement du caractère.

**Recherché** : Les Business Schools offrent des opportunités variées qui aident les étudiants à rechercher, à désirer et à poursuivre librement le développement de leur personnalité.

### 2.3. La place de l'éducation du caractère dans les Business Schools ?

L'éducation du caractère peut être un point central dans des contextes de l'enseignement supérieur. Lorsque les vertus sont importantes pour l'apprentissage d'une discipline particulière, elles peuvent à juste titre être mises en avant dans des programmes d'études spécifiques. L'enseignement général ou les programmes extrascolaires peuvent aider les étudiants à réfléchir à leur objectif et à développer le caractère nécessaire à une citoyenneté et un leadership responsables. Cependant, la nature formatrice des Business Schools en tant qu'institutions signifie que l'éducation du caractère ne peut être confinée à ces seuls contextes. Pour que les Business Schools prennent au sérieux leur rôle dans l'éducation du caractère, il est nécessaire de prendre en compte l'ensemble de la vie universitaire :

- **La culture** : Quelles sont les valeurs des Business Schools ? Comment sont-elles incarnées et soutenues dans la pratique ? Les pratiques institutionnelles, les incitations et les attentes sociales favorisent-elles ou entravent-elles l'éducation du caractère ?
- **Enseignement** : Quelle place est accordée dans l'enseignement formel ou informel à la prise en compte des cadres éthiques et des concepts de caractère et de formation personnelle ? Comment les éducateurs universitaires incarnent-ils les vertus de la recherche que leur discipline exige et promet ? Quel rôle la prise en compte de la personnalité peut-elle jouer pour faire passer l'enseignement de l'aspect transactionnel à l'aspect transformationnel ?
- **La recherche** : Quelles sont les recherches menées dans les Business Schools qui ont trait à l'éducation du caractère ? Les aspects de la recherche liés au caractère sont-ils visibles et valorisés ? Quelles sont les vertus requises des bons chercheurs dans différents domaines ? Comment sont-elles cultivées dans les programmes d'éthique de la recherche ?
- **Activités parascolaires** : Quel rôle les activités parascolaires, telles que le sport, la musique, le théâtre et la direction de sociétés étudiantes, jouent-elles dans l'éducation

du caractère ? Le rôle formateur de ces activités est-il apprécié et soutenu de manière adéquate ?

- **Soutien aux étudiants** : Comment les services de soutien aux étudiants peuvent-ils être proactifs dans la promotion d'une formation positive du caractère ? Quelles sont les qualités de caractère nécessaires pour aider les étudiants à faire face aux pressions de la vie universitaire ? Comment les vertus personnelles sont-elles utilisées comme une ressource pour aider les étudiants à protéger leur santé mentale ?
- **Services d'orientation professionnelle** : Y a-t-il une prise de conscience de l'importance du caractère pour la pratique professionnelle ? Comment les conseillers abordent-ils les questions de service et de vocation ? Comment les étudiants sont-ils encouragés et soutenus pour identifier et cultiver le caractère requis pour une bonne pratique dans leur future carrière ? Comment les anciens élèves peuvent-ils aider les étudiants à comprendre l'importance du caractère et de la sagesse sur le lieu de travail ?
- **Les admissions** : Les Business Schools sont-elles ouvertes sur les qualités de caractère qu'elles cherchent à cultiver avec les autres attributs des diplômés ? Comment les qualités de caractère pertinentes pour le potentiel d'un candidat dans le domaine d'études choisi sont-elles prises en compte dans les admissions ?

## Conclusion

Cette étude souligne l'importance de l'éducation du caractère au sein des Business Schools, soulignant que l'objectif des institutions d'enseignement supérieur ne devrait pas se limiter à la préparation des étudiants pour le marché du travail. Les implications managériales comprennent la nécessité de créer une culture institutionnelle qui encourage activement le développement du caractère et la mise en œuvre de programmes d'études intégrant les vertus pertinentes.

Pour aller de l'avant, des études approfondies sont nécessaires pour évaluer l'efficacité des programmes existants et comprendre comment ces initiatives influencent le développement à long terme des étudiants. Notre étude ouvre la voie à une éducation du caractère plus efficace et à des étudiants mieux préparés à affronter les défis de notre monde en constante évolution.

Des recherches futures pourraient se concentrer sur l'évaluation à long terme des programmes éducatifs du caractère et sur la compréhension approfondie de leur impact. Les limites de cette recherche incluent la nécessité d'une approche plus empirique pour mesurer l'efficacité des

initiatives identifiées. Malgré ces limites, cette étude apporte une contribution significative en clarifiant le rôle essentiel des Business Schools dans l'éducation du caractère.

## BIBLIOGRAPHIE :

- Arthur, J. (2019). *The formation of character in education: From Aristotle to the 21st century*. Routledge.
- Brooks, E., Brant, J., & Lamb, M. (2019). How can universities cultivate leaders of character? Insights from a leadership and character development program at the University of Oxford. *International Journal of Ethics Education*, 4(2), 167-182.
- Hudson, L. J., Mansfield, I., & Sayers, F. C. (2020). *Universities at the Crossroads. How higher education leadership must act to regain the trust of their staff, their communities and the whole nation*.
- Lamb, M., Brant, J., & Brooks, E. (2021). How is virtue cultivated?. *Journal of Character Education*, 17(1).
- Lemqeddem, H. A., & Hanine, S. (2020). L'entrepreneur phronimos à l'ère de la collapsologie. *Revue Internationale du Chercheur*, 1(4).