

LES ETUDES DE CAS.
APPLICATION A LA RECHERCHE EN GESTION

Martine HLADY RISPAL

Préface

C'est avec le plus grand plaisir et le plus grand intérêt que nous signons cette introduction au très bel ouvrage, fruit d'une longue réflexion et aboutissement de tout un parcours, que nous présente Madame Martine RISPAL-HLADY, Maître de Conférences en Sciences de gestion à l'Université Bordeaux IV Montesquieu. Notre jeune Collègue s'est depuis longtemps penchée sur la méthode des cas considérée comme un instrument de recherche à part entière, qu'elle a mise avec succès au service de sa thèse sur les conditions de fonctionnement des accords de coopération entre PME européennes, soutenue à la fin de l'année 1993. Un de ses rapporteurs, de notoriété reconnue dans le Corps des Sciences de Gestion, n'avait-il pas été déjà frappé par la rigueur du chapitre méthodologique de la thèse, qu'il avait qualifié de « *véritable manuel, qui servira à n'en pas douter de référence* » ? Depuis, notre auteur n'a cessé d'approfondir ses connaissances, tant dans de nouvelles recherches empiriques que dans des contributions à portée plus générale, tout en observant et en encourageant un certain nombre de jeunes chercheurs français s'engageant dans des voies similaires à la sienne, dans des domaines aussi variés que l'étude des relations de la banque avec sa clientèle professionnelle, celle de la construction de l'identité organisationnelle dans les grandes institutions à vocation culturelle ou enfin celle des modes d'influence des schémas et biais cognitifs sur les décisions stratégiques des jeunes entrepreneurs...

De ce lent mûrissement naît aujourd'hui un manuel à la fois dense et parcimonieux, d'une grande tenue au niveau du fond comme de la forme, et dont, au risque de le mutiler, nous tenterons ci-après de résumer les lignes de forces et les principaux apports à la communauté scientifique des chercheurs en gestion :

. En premier lieu, sous un volume relativement restreint, nous sommes en présence d'un texte qui répond aux trois interrogations fondamentales que l'on peut se poser à propos de la démarche présentée : le quoi (en quoi consiste la méthode, notamment dans ses deux variantes : cas unique ou étude multi-sites), le pourquoi (que peut-on attendre de cette démarche, à quel type de problématique de recherche correspond-elle le mieux) et surtout le comment (quels sont les défis à relever –et ils sont nombreux, l'ouvrage le montre très clairement- pour la mener à bien). Tout au long du manuel, le lecteur est rassuré, mais aussi interpellé par le double socle sur lequel reposent les éclaircissements et les recommandations apportées par l'auteur : celui des très nombreuses références, très documentées (les lectures « furtives » sont ici particulièrement dangereuses), aux autres experts, français mais aussi étrangers, en recherche qualitative (les conseils diffèrent parfois selon les auteurs : au chercheur d'effectuer ses arbitrages...) ; celui des illustrations détaillées qui émaillent et étayent à intervalles réguliers l'argumentation (les recherches de ce type peuvent être faites et bien faites ; mais avec des variantes et des spécificités telles qu'elles rendent plus que douteuse une stratégie qui consisterait à copier l'une d'entre elles...).

. Mais le plus grand mérite de l'auteur est sans doute de dresser un inventaire précieux, mais sans concession, des innombrables, et souvent peu faciles à concilier, clés d'entrée dans la stratégie la plus utilisée de recherche qualitative en sciences de gestion.

L'utilisation de toutes ces clés constitue autant de défis à relever pour le jeune chercheur, et ce n'est qu'à ce prix qu'il obtiendra le résultat cher aux tenants de la « grounded theory », à savoir la possibilité de générer des propositions théoriques à partir de l'examen approfondi de situations singulières et ancrées dans un contexte. On est frappé tout au long de la lecture par les précautions à prendre et les pièges à éviter, y compris dans les tâches à accomplir qui paraissent les plus évidentes au départ, comme la collecte et l'interprétation des documents écrits, ou la codification et le comptage des données (leur absence est au moins aussi significative que leur présence...). Au cours de chacune des quatre étapes de la recherche terrain, décrites minutieusement dans la deuxième partie de l'ouvrage, le libre arbitre du chercheur reste souverain, avec pour guide essentiel la problématique de recherche qu'il s'est fixée au départ (et qui peut d'ailleurs évoluer en cours de route, comme il est très bien montré, exemples à l'appui, par l'auteur). Au delà de l'utilisation de recettes toutes faites, la réussite de la démarche de recherche qualitative de haut niveau est liée au maniement incessant et sans faille de deux types de dialogiques : celle combinant le choix des outils et le respect d'un certain nombre de principes (ceux-ci étant remarquablement synthétisés sous la forme du cercle herméneutique du chapitre VI, passage-clé à notre avis de l'ouvrage) ; et celle, bien entendu, faisant dialoguer le chercheur et son terrain, qu'a si bien vécue l'auteur au cours de ses recherches, et qu'elle nous restitue sous des formes toujours renouvelées tout au long de l'ouvrage...

En somme, et pour paraphraser ce que nous avons écrit en d'autres lieux sur l'entrepreneuriat et les difficultés de son enseignement, nous dirons que les « habiletés » à réunir dans ce domaine sont constituées à la fois de savoirs (toutes les lectures qui doivent accompagner la recherche terrain du début à la fin du travail), de savoir-faires et de savoir-être, (ces derniers étant très présents à chacun des moments de la recherche où doivent être résolues les tensions inhérentes au degré d'engagement du chercheur), sans compter de très grandes qualités d'écriture, particulièrement nécessaires lors de la présentation des résultats. Autant d'avertissements implicites que lance l'ouvrage de Mme RISPAL-HLADY à la communauté des chercheurs en gestion (et de leurs directeurs de recherche), pour qui il ne sera plus possible désormais de considérer la méthode des cas comme une stratégie de recherche à adopter par défaut (parce ce que l'on n'est pas tenté par la démarche plus classique de modélisation empirico-déductive). Suite à une série remarquable d'ouvrages à portée méthodologique publiés par nos Collègues en Sciences de Gestion et en Sciences Humaines, et qu'il vient heureusement compléter, le manuel de Mme RISPAL-HLADY témoigne de la vitalité de la recherche qualitative française dans notre discipline, et nous souhaitons à son auteur tout le succès qu'il mérite, avec toutes nos amicales félicitations pour le beau parcours accompli depuis sa soutenance de thèse.

Bertrand SAPORTA
Professeur de Sciences de Gestion à
l'Université Montesquieu Bordeaux IV

Avant-Propos

Les sciences sociales ont depuis longtemps développé une méthodologie qualitative dans leurs projets de connaissance d'un environnement humain, social ou institutionnel. Les sciences de gestion s'ouvrent progressivement à la démarche, les ouvrages anglo-saxons ou québécois consacrés aux méthodologies qualitatives sont désormais nombreux, souvent techniques et opérationnels. Les travaux français, davantage centrés sur des questions épistémologiques, abordent rarement l'aspect pragmatique de recherches empiriques conduites par des chercheurs « qualitatifs ». Dans la lignée de récents ouvrages consacrés de façon large aux méthodes de recherche en gestion (F.Wacheux, 1996 ; R.A.Thiétart et col., 1999), «*La méthode des cas. Application à la recherche en gestion*», a le projet d'associer réflexion méthodologique et techniques d'analyse. Ce livre se concentre plus particulièrement sur une technique spécifique de recherche, l'étude de cas, et aborde de ce point de vue les différents positionnements et méthodes d'analyse possibles. Il privilégie toutefois une démarche de type qualitatif inductif sans ignorer la diversité des approches possibles. Ce choix signifie qu'une compréhension des phénomènes est développée au départ à partir des données empiriques (A.Mucchielli, 1996). L'objet de recherche est abordé avec un appareil conceptuel plus ou moins élaboré, constitué par la sensibilité théorique et expérientielle du chercheur, mais il ne l'est pas avec des modèles, des grilles ou des concepts préconçus. Le chercheur élabore un premier canevas de recherche et possède un petit nombre de questions qui orientent l'étude même si les questions et les propositions fondamentales surgissent plus tard, au cours de l'investigation.

Le public visé par cet ouvrage est pluriel. Il s'adresse en tout premier lieu aux jeunes chercheurs en sciences de gestion, doctorants, qui souhaitent s'initier à une méthode empirique adaptée à la situation de gestion qu'ils ont choisie d'étudier. Il leur fournit une compréhension de la pluralité des logiques de recherche en présence et un ensemble de concepts et d'outils concrets utilisés au cours d'un processus de recherche par études de cas. Il se destine aussi et, de façon plus large, aux chercheurs confirmés en sciences de gestion mais aussi en sciences sociales et humaines, intéressés à élargir leur palette de connaissances en méthodes d'approche empirique des organisations. Les chercheurs confirmés peuvent alors comparer leurs travaux à ceux ici présentés.

L'objectif poursuivi est ainsi triple. Il est en premier lieu de répondre à un besoin exprimé par de jeunes chercheurs en thèse. Lors d'une enquête réalisée en 1998 auprès des doctorants et des directeurs de thèse (Rapport à l'AIMS, 1998), le recours à des méthodes d'investigation empiriques a constitué l'une des attentes principales formulée par les doctorants. Leur choix d'un traitement qualitatif ou quantitatif des données s'est avéré davantage partagé. Toutefois, les jeunes chercheurs ont constaté que les méthodes de traitement quantitatif des données restaient privilégiées sur un plan académique en dépit de l'acceptation théorique (?) de méthodes d'analyse qualitatives. Or, l'étude de cas relève le

plus souvent d'une démarche empirique comportant une analyse qualitative des données colligées.

L'objectif second du manuel est étroitement lié au premier. Il est de renforcer le statut de scientificité de la recherche qualitative et de démontrer que la méthodologie qualitative par étude de cas peut constituer une stratégie de recherche à part entière. Il s'agit donc de transformer une acceptation théorique en une adhésion réelle vis-à-vis d'une méthode de recherche potentiellement rigoureuse. Les auteurs du rapport précité classent les études de cas et les monographies parmi les recherches à caractère exploratoire *où le raisonnement inductif domine, dans une attitude vis-à-vis de l'entreprise « contemplative » (observation distante soi-disant sans interférence)*» (Rapport à l'AIMS, 1996: 47). L'exposé détaillé des spécificités, techniques, méthodes et principes de l'étude de cas vise à contredire une perception souvent biaisée de cette stratégie de recherche.

Le troisième objectif est enfin de proposer au lecteur une méthode de travail qui autorise le questionnement et le positionnement au regard de projets de recherche personnels et différents. Le recours à l'imaginaire est à plusieurs reprises favorisé via la narration de récits fictifs. Il s'agit d'une invitation adressée au lecteur à s'écarter de ses cadres d'expériences habituels pour faciliter une compréhension en profondeur d'une réalité cachée ou complexe. Un plan détaillé est fourni au début de chaque chapitre. Cette présentation est accompagnée d'une question ou d'une remarque à laquelle l'auteur ne prétend pas répondre de façon directe et précise. Il appartient au lecteur d'y apporter un commentaire, une analyse ou une réponse argumentée. Au sein de plusieurs chapitres, des encadrés présentant de façon cursive plusieurs exemples de recherches par étude de cas visent à illustrer de façon plus approfondie les développements présentés. En début de chapitre, un résumé est également proposé.

Les trois objectifs exposés sont présents tout au long de la trajectoire choisie. Le manuel débute et s'achève par un conte. C'est l'histoire de Guillaume, un fabricant de clefs, qui forme son jeune apprenti, Gaël, à l'art du façonnement d'un objet propre à ouvrir les serrures d'accès au réel. Le vocabulaire employé relève parfois du jargon d'un métier abstrus, la démarche adoptée par Guillaume se veut heuristique. Elle laisse le champ au cheminement personnel de Gaël. Le conte est initiateur de curiosité et de réflexion. Il ne revendique pas de solution immédiate et facile à l'appréhension d'une réalité complexe.

La première partie de l'ouvrage s'intitule « *Un exposé pour comprendre* ». Elle comporte quatre chapitres qui visent à appréhender la diversité des points de vue méthodologiques et des travaux envisageables, tout en distinguant les principes clefs et les caractéristiques de la recherche qualitative par étude de cas. Le projet est ainsi dans un premier temps d'engager un raisonnement progressif sur le positionnement de l'étude de cas au sein de débats traditionnels relatifs aux démarches qualitatives et quantitatives. La présentation des recherches qualitatives est une seconde étape. Elle vise à décrypter la pluralité des méthodes possibles et à démontrer la multiplicité des applications possibles de l'étude de cas. L'exposé des arguments en faveur du recours à l'étude de cas permet par ailleurs d'étudier les acteurs en présence et les qualités requises du chercheur qui privilégie cette démarche d'investigation. Enfin, l'identification des spécificités de la méthode des cas est un chapitre

transition qui renseigne le jeune chercheur sur les modalités de l'étude et son exigence de rigueur.

La deuxième partie de l'ouvrage, « *Les temps de la recherche terrain* », offre naturellement un contenu concret et pragmatique. Elle examine le processus d'allers-retours réitérés entre le terrain et l'abstraction théorique au travers des temps de recueil, d'analyse des données, d'élaboration de propositions théoriques finales, des comptes rendus d'analyse et propose plusieurs modes de présentation de ces résultats. Elle se fonde sur des méthodes présentées par des chercheurs en sciences sociales et en sciences de gestion et permet de considérer plusieurs techniques utilisées. Elle expose également différentes recherches empiriques illustratives de plusieurs démarches possibles, utiles au dégagement de principes essentiels à la réalisation de la recherche et à la présentation des résultats. Elle aborde encore les aspects prescriptifs de l'étude de cas.

Trois thèses en sciences de gestion sont notamment citées de façon répétée, à titre illustratif et explicatif. Il s'agit de la thèse de N.Giroux (1990), relative au cas de la carte Visa-Desjardins, de celle de A.Gombault (2000), centrée sur l'étude du cas du Louvre, et de notre thèse (1993) consacrée à l'étude comparative de cas d'accords de coopération noués entre dirigeants de PME européennes. Les différentes recherches citées dans l'ouvrage font l'objet d'encadrés lorsqu'elles sont largement développées. Le texte principal s'auto-suffit. Toutefois, les encadrés apportent des exemples concrets et pragmatiques qui illustrent le point évoqué, le spécifient, l'enrichissent ou le contextualisent. Abondamment illustrée et consacrée à l'aspect empirique généralement approfondi dans les recherches qualitatives, cette partie, qui compte également quatre chapitres, est légèrement plus développée que la première.

Les enseignements de Guillaume ouvrent enfin la voie à la poursuite de la réflexion plus qu'à sa conclusion.

Plusieurs personnes ont favorisé l'émergence du contenu de ce livre. Mon directeur de thèse, le Professeur B.Saporta, a eu l'ouverture et la curiosité d'esprit d'accepter une démarche méthodologique nouvelle pour lui, récente au début des années 90 en France, l'étude de cas comme stratégie de recherche en gestion. Le Professeur G.Hirigoyen m'a encouragée à développer cette stratégie en me confiant un séminaire de méthodologies qualitatives au sein du Diplôme d'Etudes Approfondies en Sciences de Gestion qu'il dirige. Le Professeur M.Kalika m'a également invitée à développer cette approche dans le cadre de conférences et de séminaires à Poitiers et à Nantes. Mes collègues chercheurs, Catherine Lapassouse-Madrid, Jean-François Trinquécoste, Anne Gombault notamment, ont accepté de réagir à la lecture de mon premier texte. Les étudiants de DEA et des doctorants m'ont contrainte à un travail de clarification et d'argumentation par leurs questions, leurs étonnements voire leurs incompréhensions. Dans le même sens, les experts des éditions DeBoeck ayant lu la première version de mon livre m'ont permis de développer des aspects insuffisamment explorés. De nombreux collègues et amis ont enfin accepté le rôle fastidieux du relecteur.

Je remercie ces personnes pour l'intérêt porté à mon travail. L'auteur reste seul responsable des interprétations énoncées.

Sommaire

Prologue : Guillaume, le fabricant de clefs.

UN EXPOSE POUR COMPRENDRE

- I. Approche qualitative / quantitative: un faux débat ?
- II. Le positionnement de la méthode des cas dans le cadre des études qualitatives
- III. Les arguments en faveur d'une recherche par études de cas
- IV. L'identification des spécificités de la méthode des cas

LES TEMPS DE LA RECHERCHE TERRAIN

- V. La collecte des données
- VI. L'analyse des données
- VII. L'élaboration des résultats
- VIII. La présentation des résultats

Epilogue: l'enseignement de Guillaume.

Prologue

Guillaume, le fabricant de clefs

Guillaume chaussa ses lunettes, enfila posément son tablier de cuir, et se dirigea à pas lents vers l'atelier de ferronnerie. Gaël, le jeune apprenti, s'approcha du vieil homme pour le saluer. Son regard pétillant et curieux offrait un joyeux contraste face à la sérénité et au sérieux du regard bleu du maître.

"- La leçon du jour porte sur la fabrication des clefs. Avant toutes choses Gaël, sache que l'élaboration d'une clef exige le respect d'un certain cheminement, d'un certain nombre d'étapes qui demandent à être appréhendées de façon successive et logique. La leçon va reprendre ces différentes étapes que nous introduirons à l'aide d'interrogations. Notre première question est la suivante: "Qu'est-ce qu'une clef?"

"- Une clef est un instrument permettant l'ouverture d'une serrure" récita Gaël d'une voix monocorde, non dénuée d'espièglerie.

"- Très juste, Gaël. Passons à la seconde question: une seule clef peut-elle ouvrir une serrure?"

"- Non Monsieur, les passe-partout peuvent ouvrir plusieurs serrures, et, dans mon immeuble, nous avons tous une clef qui ouvre la porte du hall d'entrée et la porte de notre maison. Pourtant ces clefs sont différentes, puisque chacune ne peut ouvrir qu'une porte de maison".

"- Une serrure d'appartement plutôt", corrigea Guillaume. "Pour préciser ta réponse, ces clefs d'immeuble comportent toutes, outre une partie identique pour la fonction passe-partout, une partie appropriée à chaque serrure d'appartement. Elles forment un tout et pourraient être accrochées à un clavier. Toutefois, il existe d'autres claviers de clefs pour ouvrir d'autres serrures, et un clavier sera, pour tel type de serrure, mieux adapté que tel autre. Cite-moi un nom de clef".

"- La clef de contact ! Avec elle, on peut aller partout" sourit Gaël d'un petit air à la fois naïf et entendu.

"- Pourquoi pas. Ou bien une clef bénarde au canon plein, une clef forée, une clef de coffre-fort ou une clef diamant... Imaginons une série de clefs de contact. Là encore, des clefs de contact pourront avoir la même fin, mais épouser des formes différentes, plus ou moins élaborées, de couleurs diverses, etc. Il nous faudra les étudier. Examinons à présent les différentes parties d'une clef et essayons de les définir".

Guillaume saisit d'un geste auguste une grande clef forée posée sur l'établi:

"- Vois-tu Gaël, avant de façonner ou de forger, il te faut comprendre ce qu'est l'anneau, l'embase, le collet de pied, la tige, la cloison ou le panneton, le museau et la boulerolle. Un bon artisan ne se contente pas d'entendre ces termes, il les connaît et les emploie à bon escient (...)

Venons-en à notre dernière étape, sans doute cruciale. La clef qui comporte, comme nous l'avons vu, différentes parties, peut être placée sur un clavier. Elle doit s'adapter à une serrure déterminée, en adoptant une forme spécifique, qui réponde au mieux aux critères que nous nous sommes fixés, mais quel problème reste-t-il à résoudre ?"

"- Le plus important, Monsieur, celui de son fonctionnement" lança Gaël en redressant vivement la tête.

Pour la première fois de la journée, le vieil homme sourit :

"- Tu as compris Gaël, les clefs s'insèrent parfois dans un mécanisme complexe, délicat. L'utilisation d'une clef mal adaptée et la serrure se brouille, l'usage mal intentionné d'une fausse clef et la serrure est forcée. Elle ne pourra plus être manœuvrée de nouveau. Comprendre ce mécanisme est le plus difficile en réalité, le plus passionnant aussi. Pour ce faire, nous utiliserons notre outillage : l'enclume, l'étau, le tour, le tranchet, le mandrin, l'équerre et l'ensemble des autres outils de la ferrière... et par dessus tout, notre intuition et notre intelligence! Mettons-nous à l'ouvrage sans plus tarder Gaël, il est grand temps." (...)

Petit Dictionnaire des termes techniques employés dans le conte

- *Bénarde : non forée (percée)*
- *Bouterolle: chacune des fentes de la clef.*
- *Canon : partie forée de la clef : partie serrure reçoit la tige.*
- *Clavier : porte-clefs.*
- *Embase : partie entre l'anneau et la tige*
- *Equerre : instrument de vérification et de tracé.*
- *Ferrière : sac de cuir renfermant les outils d'un serrurier.*
- *Forure : formée de plusieurs courbes raccordées ensemble*
- *Panneton : partie qui fixée à la tige joue dans la serrure*
- *Museau : partie du panneton dents.*
- *Mandrin : outil dont les serruriers et forgerons se servent pour agrandir et égaliser les trous.*
- *Tour : machine-outil où l'outil travaille par enlèvement de matière.*
- *Tranchet : outil en forme de coin qui sert à couper le fer.*

UN EXPOSE POUR COMPRENDRE

La recherche qualitative possède une histoire longue et spécifique au sein des sciences humaines. En sociologie, le travail de l'école de Chicago dans les années 1920 – 1930 a clairement établi l'importance de la recherche qualitative dans l'étude d'un groupe humain. La contribution de M.Weber (1965) est par ailleurs notable dans son développement d'une sociologie compréhensive. En anthropologie sociale et culturelle anglo-saxonne et en ethnologie française, la recherche qualitative s'est développée comme méthodologie principale, parfois unique, d'analyse d'objet d'étude (A.Mucchielli, 1996). La recherche qualitative s'est ensuite rapidement étendue aux autres disciplines des sciences humaines, l'éducation, le travail social, la communication. En sciences de gestion, les premiers écrits fondamentaux apparaissent dans les années 50. Les travaux émanent d'auteurs anglo-saxons qui tirent naturellement leur inspiration d'ouvrages en sciences humaines et sociales (N.J.Demerath et J.W.Thibault, 1956 ; E.M.Lentz, 1957 ; Ch.Argyris, 1958).

La recherche qualitative est un champ d'investigation à part entière. Il comporte une grande richesse de termes, de concepts, de principes. De nombreuses perspectives de recherche, méthodes empiriques co-existent. Le terme générique pour cette forme spécifique de recherche est ainsi souvent critiqué car jugé trop agrégatif. Elle ne fait pas appel à une série de méthodes particulières mais au contraire extrêmement diversifiées. La sémiotique, le récit historique, l'analyse de contenu, l'analyse du discours, l'étude d'archives, l'observation, voire les statistiques sont autant de techniques susceptibles de « fournir une compréhension et une connaissance utiles » (C.Nelson & col.1992). N.Denzin & col. (1994) remarquent enfin que de nombreux paradigmes théoriques font appel à des méthodes et des stratégies de recherche qualitatives, tels le constructivisme, les études culturelles, le féminisme, le marxisme, etc. La recherche qualitative ne privilégierait pas une méthodologie spécifique. Elle ne posséderait pas d'épistémologie propre.

Quelques résistances académiques la caractérisent aussi. Les chercheurs qualitatifs sont parfois appelés « journalistes » ou « experts des sciences molles ». Leur travail est occasionnellement qualifié de « non scientifique », ou de « seulement exploratoire » ou encore de « très personnel » et de « biaisé ». La recherche qualitative est alors opposée à la recherche quantitative et le débat est ouvert.

I. APPROCHE QUALITATIVE OU QUANTITATIVE : UN FAUX DEBAT ?

Résumé.

Ce chapitre traite du débat classique recherche qualitative – recherche quantitative. A la différence de nombreux travaux, l'auteur affirme que le débat qui oppose la recherche qualitative à la recherche quantitative reste ouvert. Le cœur de chapitre est la discussion finale. Elle est entamée après un examen précis des principes et méthodes caractéristiques des deux types de recherches d'une part, après la présentation de récentes réflexions sur les logiques et optiques développées en matière de recherche en gestion d'autre part. Elle rappelle la confusion fréquente entre les termes de méthodes et de méthodologies et celle plus subtile entre analyse des données qualitatives et analyse qualitative des données.

A. L'ALTERNATIVE RECHERCHE QUANTITATIVE/QUALITATIVE

- 1. Des principes...**
- 2. ... aux méthodes**

B. DES LOGIQUES DE RECHERCHE

- 1. Des optiques élargies**
- 2. De récentes classifications**

C. DISCUSSION

👉 Quelle méthodologie ou quelles méthodes pour quelle recherche ?

A. L'ALTERNATIVE RECHERCHE QUANTITATIVE / QUALITATIVE

Avant de discuter de la pertinence de l'alternative recherche qualitative / quantitative, il convient de définir ce que l'on entend par méthodologies de recherche. Nous retiendrons ici le terme anglo-saxon « d'approches » ou de démarches générales structurées qui permettent d'étudier un thème de recherche. Ainsi, les méthodologies établissent la façon dont on va analyser, découvrir, décrypter un phénomène. Nous accepterons également l'idée qu'à l'origine, les méthodologies ne sont ni vraies ni fausses, qu'elles sont seulement plus ou moins utiles.

Cette définition préliminaire est indispensable en ce qu'elle conduit le chercheur à réfléchir au type de contribution souhaité. Une recherche doit apporter de la nouveauté. Elle doit innover. Pour cela, le chercheur doit s'éloigner de la simple compilation, même réussie, tout en évitant l'exploration aventureuse au mépris des travaux déjà réalisés (P.Y.Barreyre, 1980). « *Quel type de recherche mener ? Explorer un thème nouveau ? Découvrir de nouvelles lois ? Tester une théorie ? Décrire un phénomène complexe ? Générer des propositions ?* » Le questionnement est central. Il est indissociable du paradigme de sciences de gestion qui implique une application, une axiologie ou du moins une possibilité d'apport théorique ou concret.

La motivation première du chercheur peut être manifeste ou au contraire floue, notamment en début de recherche. De même, elle peut-être unique ou plurielle, auquel cas ce dernier fera bien de réfléchir à un ordre de priorité afin d'éviter qu'une contribution trop large ne le conduise à une contribution trop pauvre. Elle peut aussi évoluer ou se dessiner avec plus d'intensité en cours de recherche. Peu importe. L'important, en revanche, est bien de se poser la question en début, en cours et/ou en fin de recherche.

L'ouvrage Market (Y.Evrard et col, 1997) fournit une typologie première de contributions possibles en termes de champ, de théorie et concepts, ou de méthodologie. Un champ nouveau intéresse un secteur d'activités émergent, ou, par exemple, le transfert en France de concepts élaborés à l'étranger. Il s'agit d'études comparatives ou internationales. Une théorie et des concepts nouveaux relèvent de l'innovation propositionnelle, de la génération de théorie ou de l'application en gestion de théories ou de concepts élaborés dans d'autres disciplines. Une méthodologie et/ou des instruments nouveaux se centrent sur la découverte d'instruments de mesure, de démarches d'analyses originales, sur une nouvelle opérationnalisation de concepts. Les études qualitatives peuvent s'intéresser aux trois types d'apports. Toutefois, les auteurs insistent également sur la nécessité d'un choix en affirmant qu'une contribution embrassant les trois contributions est projet « *trop ambitieux, dangereux* ».

1. Des principes...

Le type de contribution recherché induit-il la préférence d'un paradigme « quantitatif » ou « qualitatif » ? La question de l'alternative recherche quantitative / qualitative est-elle instructive, nécessaire ou relève-t-elle d'un vrai faux débat ?

Un premier constat consiste à affirmer que l'on assiste aujourd'hui encore à une opposition classique entre deux modèles canoniques de recherche. Une recherche à caractère exploratoire, de type intensif, axée sur des variables qualitatives sur lesquelles peu ou pas de traitements statistiques sont menés ; une recherche à caractère de vérification, plutôt extensive, qui repose sur une collecte de données directes, sous forme de variables quantitatives, faisant appel à des outils statistiques élaborés.

Au delà de ces choix méthodologiques, c'est une vision de la réalité différente qui est, semble-t-il, souvent retenue. J.Van Maanen (1983) imagine le dialogue suivant entre un chercheur qualitatif et un chercheur quantitatif :

- Le chercheur qualitatif: "*Beaucoup de personnes s'ennuient aujourd'hui à leur travail et...*"
- Le chercheur quantitatif l'interrompt: "*Quelles sont ces personnes, quel est leur nombre, quand est-ce qu'elles ressentent cet ennui, où travaillent-elles, que font-elles, pourquoi s'ennuient-elles, depuis combien de temps ressentent-elles cet ennui, quelles sont les tâches qui leur semblent contraignantes, que...* »
- Le chercheur qualitatif l'interrompt à son tour : « *Peu importe ...* ».

Le « *peu importe* » un peu provocateur de J.Van Maanen ne signifie pas une absence de recherche de rigueur scientifique mais la poursuite d'objectifs de re-

cherche distincts, propres à une démarche qualitative. La phrase interrompue invite alors une réflexion sur ces aspects de différenciation.

D'autres chercheurs (M.Easterby-Smith et col., 1991, F.Borum, 1993) privilégient encore un raisonnement qui distingue fortement les deux paradigmes. La figure a la présente sous forme de couples d'antonymes et rappelle que traditionnellement, le quantitatif est associé à l'objectivité, le qualitatif à l'intuition.

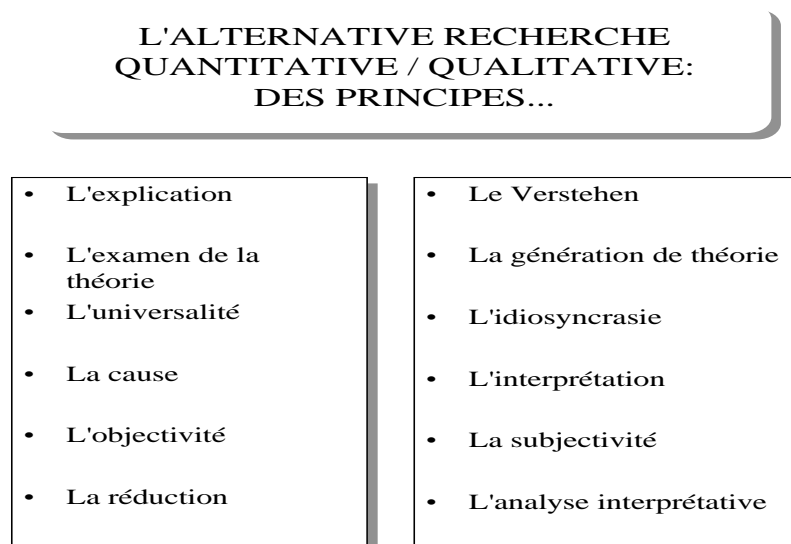


Figure a.M.Hlady Rispal. Des couples d'antonymes.

Pour commenter cette présentation, il est possible d'imaginer la poursuite du dialogue entre chercheurs quantitatif (Ω) et qualitatif ($\delta\Omega$), à présent sur des positions de recherche plus philosophiques, et de leur demander un avis rapide sur les concepts ci-dessus énoncés.

• L'explication / le verstehen

Les deux termes sont l'expression de deux traditions scientifiques différentes, une tradition mathématique « quantitativiste » (Ω), « reine des sciences » qualifiée de « science dure », une tradition biologique « qualitatifiste » ($\delta\Omega$), qui, avec les sciences sociales, est intégrée aux « sciences douces ».

Ω « la première se concentre sur les objets »,

$\delta\Omega$ « la seconde sur les sujets ».

Ω « la première **explique** le phénomène en interaction avec l'objet d'étude »,

$\delta\Omega$ « la seconde a pour projet la **compréhension** du phénomène en interaction avec le sujet ».

• L'examen / la génération de théories

Ω « Un des objectifs centraux de la recherche est le test de théories que l'on va chercher à confirmer ou à infirmer. Une logique de vérification prime. On sait assez précisément ce qui sera significatif. »

∂ « Une préoccupation majeure de la recherche est la génération de concepts, de modèles ou de propositions théoriques. Une logique de découverte est au centre du processus de recherche. A priori, tout peut être significatif ».

- **L'universalité / l'idiosyncrasie:**

Ω « Il y a pré-existence de lois scientifiques fondamentales, universelles. Le chercheur est en quête de descriptions et d'explications de la réalité. Son objectif est de généraliser des phénomènes observés, ce qui rend nécessaire la sélection d'échantillons larges ».

∂ « Le chercheur qualitatif se concentre sur la description de l'individualité d'un certain phénomène, il cherche à comprendre l'objet étudié dans son contexte, dans son idiosyncrasie. La connaissance n'est plus une donnée, elle est un phénomène construit socialement ».

- **La cause / l'interprétation**

Ω « L'objet des sciences de gestion devrait être d'identifier les explications causales, les corrélations et les lois fondamentales qui expliquent les phénomènes récurrents observés dans les entreprises et le comportement humain ».

∂ « Il s'agit de remplacer la question du pourquoi causal par la question « comment ? » et « dans quel but ? ». On préfère donner une interprétation de la structure d'un phénomène, de sa configuration, plus que des causes du phénomène. Une étude longitudinale peut être conduite ; elle cherche parfois à établir des liens de causalité, mais il s'agit alors d'une causalité locale ».

- **L'objectivité / la subjectivité**

Ω « Le monde est une réalité extérieure à soi. Il est objectif. L'observateur est indépendant de son sujet de recherche. La science se démarque des valeurs et des intérêts humains. Elle est préoccupée par l'objectivité, la généralisabilité et la reproductibilité ».

∂ « Le monde est un construit social. Il est subjectif. L'observateur est partie prenante de l'objet observé. La science est dirigée par les intérêts humains. Les questions d'objectivité, de généralisabilité et de reproductibilité sont souvent secondaires ».

- **La réduction / l'analyse interprétative**

Ω « Les problèmes dans leur ensemble sont mieux compris lorsqu'ils sont scindés en éléments simples. Aussi a-t-on recours à des analyses statistiques uni, bi ou multi-variées. Un contrôle des variables a priori est effectué. Le contexte est posé. Les données sont considérées comme étant discrètes ».

$\delta\Omega$ « Il s'agit de considérer la réalité dans sa globalité et de réaliser des journaux de recherche détaillés plutôt que de procéder à une synthèse des données trop rapide. Il faut analyser en profondeur un petit nombre d'observations. Le contrôle des variables est réalisé a posteriori. Le contexte est appréhendé. Les données sont considérées comme étant riches ».

2. ... aux méthodes

Sur la question des méthodes, des instruments de collecte et d'analyse des données, les chercheurs ont également des points de vue sensiblement divergents. Interrogés sur quelques techniques¹ largement employées, ils pourraient énoncer les avis suivants :

METHODES	METHODOLOGIE	
	RECHERCHE QUANTITATIVE	RECHERCHE QUALITATIVE
Observation	Travail liminaire	Indispensable
Entretiens	Directifs	Non-directifs ou semi-directifs
Enregistrements	Peu utilisés. A des fins de vérification	Analyse de la "manière de dire"
Analyse textuelle	Fréquence d'apparition des unités d'enregistrement	Compréhension des catégories utilisées

Figure b. M.Hlady Rispal. Des méthodes partagées, des méthodologies distinctes.

De façon générale, la recherche quantitative (Ω) fait appel à des procédures techniques codifiées et fixes, cependant que la recherche qualitative ($\delta\Omega$) privilégie au contraire des procédures variables.

• L'observation

Ω « L'observation n'est pas une méthode de collecte très importante car il est difficile de conduire des études d'observation sur de grands échantillons, sauf à disposer d'instruments vidéo et de grilles d'observation détaillées à remplir en cours d'étude. Sinon, cette pratique n'est pas une méthode fiable de collecte car différents observateurs peuvent enregistrer différentes observations. L'observation peut éventuellement

¹ Les techniques citées dans ce paragraphe sont étudiées en deuxième partie d'ouvrage.

constituer une étape exploratoire de la recherche, en association avec d'autres techniques de collecte des données ».

Ω « L'observation est une technique toujours utilisée, parfois même de façon exclusive. Elle est indispensable à la contextualisation du phénomène étudié ».

- **Les entretiens**

Ω « Les entretiens doivent s'appuyer sur des questionnaires directifs pré-testés. L'élaboration du questionnaire est souvent considérée comme une pièce maîtresse de la recherche. Elle suit une série de règles empiriques qu'il est important de connaître et de savoir appliquer ».

Ω « Les entretiens peuvent faire appel à des techniques d'association ou à des techniques projectives. Ils sont le plus souvent non directifs ou semi-directifs. Lorsque semi-directifs, ils s'appuient sur des guides d'entretiens souples et thématiques. Les questionnements sont créés par le chercheur au fil de l'entretien et selon son déroulement. Ils considèrent le contexte social du répondant et l'invitent à répondre le plus librement possible ».

- **Les enregistrements**

Ω « Les enregistrements ne sont pas indispensables dans la mesure où ne sont pris en compte que les réponses apportées au questionnaire. Lorsqu'utilisés, ils le sont à des fins de vérification ».

Ω « Les enregistrements s'avèrent précieux pour mieux appréhender et rendre compte de la richesse d'un entretien. Ils s'avèrent indispensables lors du recours à une analyse textuelle poussée ».

- **L'analyse textuelle**

Ω « L'analyse textuelle est généralement peu utilisée. Elle est utile au comptage des unités d'enregistrements, unités de signification à coder (mot, thème, personnage, événement, document) ». Elle se développe toutefois.

Ω « L'analyse textuelle est fréquemment utilisée. Son champ désormais vaste relève de l'analyse de contenu et ne se limite en aucun cas à la fréquence d'apparition d'unités d'enregistrement ».

B. DES LOGIQUES DE RECHERCHE

Au delà des principes et des méthodes, sans doute est-il nécessaire de reconnaître la diversité des logiques de recherche envisageables. La logique de la recherche en gestion est longuement définie en 1979 par B.Pras et J.C.Tarondeau comme « *le suivi d'un processus comprenant (...), l'évaluation des connaissances*

existantes, l'élaboration de concepts et d'hypothèses, la mise sur pied d'une méthodologie et l'analyse de données pour aboutir à l'interprétation des résultats et à l'évaluation critique des théories et concepts de départ et aux implications stratégiques. ». L'évaluation de la recherche se fonde alors sur des résultats reproductibles, généralisables et cumulatifs.

1. Des optiques élargies

- **L'optique de M.Bergadaa et S.Nyeck**

Un premier élargissement d'optique est réalisé en 1992 par M.Bergadaa et S.Nyeck qui, dans un article publié dans la revue *Recherches et Applications en Marketing*, établissent avec pertinence l'existence de quatre logiques - quantitative déductive, qualitative déductive, quantitative inductive, qualitative inductive. Les auteurs ouvrent ainsi la voie à la reconnaissance de recherches encore peu appliquées.

La logique quantitative déductive, maîtresse en gestion, définit un modèle théorique soumis aux données pour vérifier son exactitude.

La logique quantitative inductive détermine le modèle à partir d'observations multiples. Elle implique, le plus souvent, toute une équipe de chercheurs, compte tenu de la lourdeur de l'investigation requise.

La logique qualitative déductive définit un modèle théorique soumis aux données tirées d'un échantillon choisi par rapport aux variables et lois étudiées. Cette démarche est plus originale et moins fréquemment utilisée. Elle permet notamment le test de théories et leur éventuelle réfutation.

Enfin, la logique qualitative inductive a pour but de construire une théorie à partir du vécu des acteurs. Fréquemment observée en stratégie, elle a aujourd'hui tendance à s'introduire dans les autres champs de la gestion.

Outre leur démarche pédagogique, les deux auteurs soulignent par leur présentation qu'une logique quantitative n'est pas nécessairement déductive, et qu'une logique qualitative n'est pas nécessairement inductive. L'induction repose d'ailleurs sur le principe de généralisation d'une observation régulièrement constatée et l'inférence inductive est d'autant plus sûre qu'elle repose sur un grand nombre de cas convergents. Les critères de scientificité de la recherche en gestion évoluent de même, accréditant des résultats qui ne sont pas systématiquement reproductibles, généralisables et cumulatifs.

- **L'optique Market**

En 1993, l'ouvrage collectif *Market* élargit encore le champ des recherches possibles et propose six logiques, notées à l'aide de lettres alphabétiques (de A à F), ventilées au sein de deux processus inductif (cas A, B, C) ou plus large, déductif ou hypothético-déductif (D, E, F). Chaque logique répond à un ou à plusieurs objectifs de recherche. Pour les logiques inductives, la logique A poursuit un objectif unique : l'exploration ; la logique B poursuit l'exploration par une visée praxéologique (proposition d'un outil de réflexion ou d'une solution au problème étudié) ; la logique C connaît une première phase quantitative d'exploration – compréhension d'un phéno-

mène avant de procéder à une analyse en profondeur. Pour les logiques déductives, la logique D procède à plusieurs analyses exploratoires ou examine les quelques relations qui paraissent importantes sur un échantillon plus large afin de gagner en capacité de généralisation statistique ; la logique E connaît une phase qualitative exploratoire qui permet l'identification de variables testées ensuite à grande échelle à des fins de vérification. La logique F relève d'une démarche classique hypothético-déductive qui réunit les objectifs d'exploration, de description, de vérification et de maîtrise. Elle est à visée praxéologique.

2. De récentes classifications

Des classifications récentes (P.Louart, 1998 ; R.Paturel, 1998, H.Savall, V.Zardet, 1996, 1998) répertorient également l'éventail des recherches en gestion selon les méthodologies mises en œuvre. Cinq types de configurations sont le plus souvent citées.

- Des **études exploratoires et descriptives**, recherches empiriques diverses, qui ont recours à des méthodologies qualitatives d'ordre clinique ou ethnographique. Elles désignent également le recours à l'étude de cas ou à la monographie ; elles peuvent s'élargir à des comparaisons inter-organisationnelles ou prendre une dimension historique. H.Savall & V.Zardet affirment que ces recherches ont un raisonnement inductif dominant et « une attitude vis-à-vis de l'entreprise *« contemplative » (observation distante soit-disant sans interférence).* »²
- Des **recherches empirico-formelles** qui se construisent autour de la méthodologie du test d'hypothèses. L'investigation se fonde sur des hypothèses issues de la théorie et permettent d'asseoir un raisonnement particulier dont la validation ou l'infirmité est obtenue par l'expérimentation. Les données sont collectées de façon très structurée sur un terrain spécifique ou à partir de bases statistiques existantes. Dans une démarche critique, la théorie est soumise à l'épreuve des faits observés et repose sur le critère de réfutabilité.
- Des **recherches action – intervention** dotées d'une visée « transformative » envers l'organisation. L'objectif est la construction de concepts, la production de méthodes et/ou l'élaboration d'outils au cours d'interventions demandées par les organisations. Le chercheur est à la fois acteur et observateur de la modification que son action provoque dans les pratiques de gestion.
- Des **recherches logico-formelles** dont le but est discursif. Le recours à la conceptualisation y est dominant. Il s'agit de réflexions et de synthèses à partir de documents de recherche, constructions théoriques, inventaires critiques, confrontations de modèles ou de méthodes. « *Dans sa forme la plus achevée, une construction théorique est formalisée par un modèle dont les propriétés mathématiques permettent de déduire de nouveaux énoncés. Dans sa forme la plus faible, le procédé est proche de celui de la rhétorique* » (C.Jameux & col., 1996).

² Cette dernière affirmation repose le problème de la scientificité des recherches qualitatives. Elle est discutable, comme nous le verrons au chapitre IV. L'identification des spécificités de la méthode des cas.

- Des **recherches multi-méthodes** qui combinent des domaines ou des phases d'intervention à propriétés différentes ou qui procèdent par multi-angulation d'outils et/ou de sources d'information sur des terrains qu'on aurait pu analyser d'une seule façon. Le procédé permet de consolider ou de garantir les résultats obtenus.

Des cinq types de travaux énoncés, les recherches empirico-formelles se démarquent en volume (39% des thèses soutenues en France en 1998), les recherches empiriques qualitatives par leur progression sensible (plus 10% en quatre ans, soit 22% des thèses en 1998), les recherches multi-méthodes par leur originalité qui, selon P.Louart (1998), mériteraient meilleure diffusion.

Les recherches par étude de cas restent classées dans les démarches exploratoires et descriptives. La démonstration de leur statut « scientifique » n'est pas encore clairement établi.

C. DISCUSSION

Des principes distincts aux méthodes différemment employées et perçues, des optiques élargies aux classifications récentes, les méthodologies qualitatives demeurent très diversement appréciées. De fait, le différend est ancien. Le débat recherche quantitative / qualitative trouve sans doute son origine au XVIIIème siècle lors de la remise en cause des pensées cartésiennes par plusieurs philosophes, I.Kant, pour le plus notable (D.Hamilton, 1998 : 116).

En 1637, dans son « *Discours de la méthode pour bien conduire sa raison et chercher la vérité dans les sciences* », R.Descartes renforce le royaume du quantitatif fondé par les travaux de I.Newton notamment. R.Descartes met au principe de la connaissance l'évidence, l'idée claire et distincte. Les évidences intellectuelles typiques sont ces idées claires et distinctes que nous présentent les mathématiques dont les principes ne reposent jamais sur des témoignages sensibles et dont les démonstrations ne font appel à aucune référence empirique. Les déductions sont en effet de « longues chaînes de raisons » dans lesquelles les intuitions s'impliquent les unes les autres selon des rapports intelligibles. La déduction est la vérité s'engendrant elle-même à partir de réseaux de démonstrations. Après Galilée, R.Descartes s'efforce d'appliquer les mathématiques à la physique, idée qui était profondément étrangère aux Grecs et aux savants du Moyen Age. R.Descartes intronise les notions de mesure et de quantité, parle d'une « mathématique universelle » dont les autres sciences ne sont que des parties. De plus, en fondant la géométrie analytique, J.Brun (1991 :169) note que les problèmes de géométrie sont ramenés à des problèmes d'algèbre et que R.Descartes ne voit plus dans les figures de simples dessins, il en fait les expressions graphiques de fonctions algébriques. Une telle physique mathématique a trouvé ses applications dans la *Dioptrique*, où R.Descartes expose les lois de la réfraction.

Un siècle plus tard, I.Kant, désireux d'apaiser les tensions entre tenants du cartésianisme et du scepticisme, propose de mettre l'homme au centre d'une théorie de la connaissance. I.Kant dresse la carte de l'entendement en insistant sur l'idée que

le pays de la vérité est une île au delà de laquelle existe un continent auquel nous ne pouvons pas accéder : le monde reste un « livre scellé ». La théorie kantienne de la connaissance relève d'un réalisme empirique pour qui tout commence avec l'expérience, et un idéalisme transcendantal qui nous montre qu'avec l'expérience rien ne s'achève, car l'entendement doit rendre celle-ci compréhensible. Le criticisme kantien fait tourner l'homme autour de l'objet. La connaissance suit un itinéraire qui va de l'homme à l'objet, elle constitue un savoir du phénomène. Selon I.Kant, nous pensons au travers de cadres intellectuels, les catégories, concepts primitifs de l'entendement, antérieurs à l'expérience. Connaître consiste donc à synthétiser les intuitions empiriques à l'aide des catégories de l'entendement qui les organisent. Le phénomène que nous connaissons n'est pas l'objet lui-même : « Les choses que nous percevons par l'intuition ne sont pas en elles-mêmes telles que nous les percevons (...). Quant à la nature des objets considérés en eux-mêmes et indépendamment de toute réceptivité de notre sensibilité, elle nous demeure entièrement inconnue » (I.Kant, 1781: 126). Le phénomène est donc un réel perçu et conçu à travers une double grille humaine : celle de la sensibilité et celle des catégories. Toujours dans *la Critique de la raison pure*, I.Kant affirme que toute notre connaissance commence par les sens, passe de là à l'entendement et finit par la raison.

Le quantitativisme cartésien et le qualitatifisme kantien ont donc une approche sensiblement distincte de la théorie de la connaissance. Les méthodologies qui s'en inspirent depuis se sont dès lors logiquement et longuement opposées. De nouvelles découvertes seraient-elles susceptibles de les rapprocher ? C'est ce qu'affirment certains chercheurs tels J.Brabet qui, dans un article référence, avance en 1988 que les approches quantitatives et qualitatives n'ont plus raison de s'opposer, de nouveaux outils informatiques permettant de quantifier le qualitatif et d'ouvrir le quantitatif à plus de qualitatif. Plus récemment, A.Desfautaux (1995) propose de recourir à la méthode de la triangulation comme moyen de dépasser le différend qualitatifisme / quantitativisme. Les auteurs s'accordent à penser que l'opposition est sinon artificielle, du moins caricaturale. Querelle désormais désuète ? Vrai débat devenu faux ?

Le constat est simple, la réalité sans doute plus subtile. Le problème trouve possiblement son origine dans une confusion entre les termes de « *méthode* » et « *méthodologie* » ou encore dans la perdurance d'une croyance, celle de la *neutralité des techniques* privilégiées par le chercheur. Si l'on résume quelques-unes des caractéristiques d'ores et déjà présentées, il est possible de rappeler que le recueil de données qualitatives n'implique pas automatiquement une analyse qualitative. Une confusion importante découle de cette association entre données et analyses qualitatives. La collecte de données qualitatives n'exclut pas les analyses fréquentielles et statistiques. En effet, le matériel recueilli lors d'une série d'entretiens non directifs est parfaitement susceptible de quantification, les nouveaux logiciels d'analyse textuelles le montrent bien (L.Lebart & A.Salem, 1988, R.Ghiglione et col, 1999). Pour mieux résoudre cette erreur d'association, il faut distinguer *analyse des données qualitatives* et *analyse qualitative des données* (P.Paillé, 1996). L'analyse des données qualitatives peut être quantitative, quasi-quantitative ou qualitative. L'analyse qualitative des données est en revanche exclusivement qualitative. Ainsi, lors d'une analyse quasi-qualitative, la recherche ne concède pas une place première aux techniques quantitatives mais leur accorde une position de complémentarité. Elles sont parfois

perçues comme « sécurisantes », plus souvent comme des outils d'étude, d'exploration et de vérification.

La recherche centrée sur une analyse qualitative se concentre sur des cas uniques ou de petits échantillons étudiés en profondeur. Son centre d'intérêt est alors l'analyse en profondeur des processus sociaux (J.P.Deslauriers, 1991) qui requiert une démarche plus globale. La logique est celle de la découverte ou de la construction de sens. Les mots, qui sont souvent le support sur lequel travaille l'analyste, ne sont jamais analysés que par d'autres mots, sans qu'il y ait passage par une opération numérique. Le résultat n'est jamais une proportion ou une quantité ; c'est une qualité, une dimension, une extension, une conceptualisation de l'objet (P.Paillé, 1996). Le principe de projet est le point d'ancrage de l'observateur. Ce dernier évalue la pertinence des énoncés qu'il produit par rapport à son système de représentation et à celui des acteurs qu'il côtoie. Il respecte des règles de rigueur dans la conduite de sa recherche qui doit répondre à des critères de scientificité. La visée est interprétative en ce qu'elle tente d'expliquer des phénomènes passés ou actuels et de produire des systèmes d'interprétation possibles. Elle peut être génératrice de concepts ou de propositions théoriques, voire nomothétique et viser la production de lois. L'orientation du chercheur est parfois praxéologique. La connaissance n'est alors plus une fin en soi, son but est aussi l'action et le changement organisationnel. L'identité de l'utilisateur de la connaissance produite, la distanciation du chercheur vis-à-vis d'autres producteurs de recommandations à visée praxéologique, tels les consultants d'entreprise, sont alors autant de problèmes à résoudre (B.Aliouat, 1998).

A la différence de la recherche qualitative, la recherche quantitative donne une expression chiffrée aux données et les analyse à l'aide de méthodes statistiques. Elle favorise les outils, la technicité, les procédures explicites, formalisées et quantifiées en privilégiant les processus techniques plus que les acteurs. Son objectif est de mesurer les phénomènes sociaux (J.P.Deslauriers, 1991). Le principe est celui du test d'hypothèses, de la construction ou de la reconstruction de modèles théoriques, voire de la réfutation de théories existantes. Les échantillons sont larges. Ils sont, dans l'idéal, statistiquement représentatifs de la population mère dont ils sont tirés. La démarche est systématique. Là encore, la recherche quantitative n'oublie pas que « *l'on n'obtient du quantitatif qu'à partir du qualitatif* » (M.Grawitz, 1990). De nombreux chercheurs reconnaissent des limites à l'opérationnalisme classique et à la mesure strictement mathématique et s'ouvrent à l'emploi d'autres procédures typiquement qualitatives. Le qualitatif est perçu comme un préalable au quantitatif, souvent indispensable mais de nouveau insuffisant à la conduite d'une recherche dans sa totalité. La visée est ici nomothétique, voire praxéologique. Elle peut également être interprétative lorsque le chercheur se positionne dans une logique quantitative inductive et que son projet est de comprendre un phénomène émergent à l'aide d'observations portant sur une multiplicité de cas. Les moyens mis en œuvre dans une recherche quantitative pour produire des lois ou pour expliquer les phénomènes passés diffèrent en revanche, sauf à faire appel à des travaux multi-méthodes.

Quelles que soient les différences constatées, les avis émis divergent encore. De nombreux chercheurs (B.Pras (1982), A.Desfautaux (1995), R.A.Thiétart et col. (1999)) estiment que démarches qualitatives et quantitatives doivent se réfléchir en termes de complémentarité plus que d'opposition. A titre illustratif, B.Pras (1982) souligne que dans le domaine de la firme multinationale, l'examen des pratiques

d'entreprises complète les tests statistiques des relations entre variables. Parallèlement, les recherches par enquête autorisent une généralisation des résultats de type qualitatif. D'autres auteurs, tels L. Westbrook (1994), A. Mucchielli et col. (1996) affirment que le paradigme de recherche de ces deux approches est en revanche différent. La distinction prépondérante à retenir réside alors dans le fait que la première vise la compréhension du comportement humain ou organisationnel en considérant la perspective de l'acteur et en accordant de l'intérêt aux états subjectifs des individus, tandis que la seconde se concentre sur les faits ou les causes, c'est-à-dire les arguments rationnels. Les deux démarches relèvent d'un engagement cohérent vers un type de rapport à la réalité empirique, aux « sujets » de la recherche et à l'explication scientifique. Elles peuvent chacune aussi bien être mises au service d'une approche scientifique que d'une scientificité factice. La question essentielle est donc de savoir comment les utiliser, de comprendre là où elles sont le mieux adaptées et de trouver quelle technique est la mieux appropriée dans le domaine étudié (J. Girin, 1990). Dans l'idéal, ce n'est pas la méthode d'investigation qui guide le problème mais l'inverse. Dans l'idéal toujours, le chercheur débutant devrait être également formé à ces deux démarches. Dans la réalité, le chercheur ne bénéficie pas toujours de formation poussée dans les deux domaines. De plus, l'apprentissage, voire l'adhésion à la philosophie suggérée par chacune des deux types de recherche n'est pas automatique. La recherche constitue également une tâche énorme quelle que soit la méthodologie utilisée. Reprendre des données pour les soumettre à des méthodologies différentes est rarement conciliable avec les exigences temporelles de la recherche. J.P. Deslauriers (1991) affirme alors que si des travaux multi-méthodes peuvent être envisagés avec bonheur, des travaux multi-méthodologies semblent davantage relever de l'utopie. L'auteur conclut qu'il est probable que des perspectives de recherche opposées produiraient des résultats divergents... et le débat reste ouvert.

II. LE POSITIONNEMENT DE LA METHODE DES CAS DANS LE CADRE DES ETUDES QUALITATIVES

Résumé.

Ce chapitre positionne la méthode des cas dans le champ des études qualitatives. Une démarche de comparaison entre l'étude de cas issue d'un courant de théorie enracinée et d'autres types de recherche (approche clinique, phénoménologie, éthnométhodologie, ethnographie) est d'abord conduite. Puis un ensemble de prescriptions des caractéristiques de la recherche qualitative est avancé. L'étude de cas est ensuite présentée en tant que stratégie de recherche. A ce titre, elle est comparée à d'autres stratégies de recherche (enquête, expérimentation, récits de vie) pour être caractérisée dans sa diversité d'applications possibles. Ce dernier point vise à dénoncer un certain nombre de préjugés relatifs à l'étude de cas (qualitative inductive, exploratoire, axée sur la découverte... uniquement ?).

A. VERS UNE DEFINITION DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

1. Des versions de la recherche qualitative

- 1.1. L'approche clinique**
- 1.2. La phénoménologie**
- 1.3. L'éthnométhodologie**
- 1.4. L'ethnographie**

2. Une définition prescriptive de la recherche qualitative

- 2.1. Quelques affirmations**
- 2.2. Des prescriptions**

B. UNE STRATEGIE DE RECHERCHE DISTINCTE: L'ETUDE DE CAS

1. Une qualification comparative

- 1.1. Caractérisation technique de l'étude de cas**
- 1.2. Comparaison avec d'autres stratégies de recherche**

2. Une grande diversité d'applications possibles

- 2.1. Une étude aux logiques plurielles**
- 2.2. Exploration, stratégie de recherche partielle ou à part entière ?**
- 2.3. Des objectifs différents**

☞ Logique de recherche et stratégie de recherche sont deux réalités distinctes

A. VERS UNE DEFINITION DE LA RECHERCHE QUALITATIVE

1. Des versions de la recherche qualitative

La recherche qualitative, de type inductif notamment, recouvre une pluralité d'études possibles. La richesse des dénominations existantes est réelle. Toutefois, deux postulats sont toujours observés : l'utilisation d'observations détaillées, proches du monde naturel de l'observateur et la volonté d'éviter un engagement a priori vis-à-

vis de tout modèle théorique (J.Van Maanen et col., 1982). Elle peut conduire à des études cliniques, d'action-intervention, phénoménologiques, ethnométhodologiques, ethnographiques, d'analyse de contenu ou longitudinales et fondées sur les données (le "Grounded Theory", G.T.). L'étude de cas qualitative inductive peut emprunter de nombreuses facettes du Grounded Theory, l'appliquer au plus près ou s'en inspirer tout en apportant des réserves ou des ouvertures méthodologiques.

Développée par B.G.Glaser et A.L.Strauss (1967), le Grounded Theory est une théorie enracinée dans les faits. Il n'existe pas en français de terme unique consacré pour traduire la réalité de cette approche terrain, fondée sur les données, ancrée dans le réel, reposant sur une méthode comparative constante des données. « Théorie Enracinée » ou G.T. sont les termes les plus communément retenus. Le G.T. vise la production d'une théorie relative à un phénomène étudié via des entretiens, une observation directe de faits et actes, etc. Pour mieux comprendre la diversité des démarches possibles et la spécificité de la théorie enracinée, il est possible de comparer le G.T. aux autres types de recherches.

1.1. L'approche clinique

L'approche clinique repose par exemple sur une étude approfondie qui associe diagnostic et thérapeutique (M.J.Avenier, 1989). La méthode clinique observe une ou plusieurs organisations sur la durée. Il s'agit d'inscrire les modifications et transformations de l'objet puis de mener une interprétation des observations empiriques colligées.

Le plus souvent, les études cliniques proposent une vision alternative de l'organisation et relèvent de la recherche intervention ou recherche action (F.Wacheux, 1996). La recherche action peut à son tour être définie comme « *une démarche (...) qui naît de la rencontre entre une volonté de changement et une intention de recherche* » où un travail conjoint acteurs organisationnels - équipe de chercheurs est négocié et accepté par tous (M.Liu, 1992: 295). Le chercheur est partie prenante de l'organisation, il est directement impliqué, l'entreprise attend une solution, des conseils. Le point d'ancrage de la recherche est une demande explicite d'une organisation de type contractuel (un contrat de recherche est établi entre laboratoire de recherche et organisation postulante). On observe une forte interaction entre le chercheur et l'organisation. En revanche, selon V.Mangemantin (1992), le chercheur est stimulateur de changement plus qu'acteur du changement en ce qu'il n'est pas chargé de l'aspect mise en œuvre.

Une différence première peut être constatée. Aucune visée thérapeutique ou a priori transformative n'est présente dans le G.T. Le G.T. est une étude longitudinale. Le chercheur examine l'organisation, établit des liens de causalité. Il n'existe pas de demande explicite d'une organisation, ni d'engagement de type contractuel. Le projet de l'étude n'est donc pas la proposition d'une vision alternative de l'organisation. La portée de l'analyse et la partie de l'organisation à étudier ne sont pas définies a priori. Il s'agit d'une démarche sur la durée, souvent comparative (J.R.Kimberly, 1976 ; A.Pettigrew,1990).

1.2. La phénoménologie

Pour le phénoménologue, A.Mucchielli (1983 :16) constate que *"la conscience est donatrice de sens... (et) la tâche des Sciences de l'Homme n'est plus d'étudier les faits, mais les significations"* des phénomènes pour les sujets et ce, dans le contexte du moment. L'analyse phénoménologique se situe entièrement dans l'approche compréhensive, du « Verstehen ». Elle répond en tout premier lieu au besoin de décrire et de comprendre l'expérience vécue de la vérité. Elle s'intéresse aux vécus de la pensée et de la connaissance (E.Husserl, 1970), aux vécus appréhendés dans l'intuition, et non aux vécus aperçus empiriquement. La phénoménologie est une dialectique qui permet d'approcher progressivement de la vérité. Elle est une manifestation du savoir, appelé aussi savoir « phénoménal ». A chaque étape, le chercheur découvre la limitation de ce qu'il tenait pour vrai et, à la faveur de cette expérience, il conquiert de nouvelles connaissances qui lui permettent d'approcher la vérité (Encyclopédie Universalis, article Phénoménologie).

L'approche phénoménologique ressemble ainsi au G.T. en ce qu'elle s'attache uniquement au phénomène. Elle s'appuie sur une description quasi naïve d'un phénomène quotidien, raconté du point de vue de celui qui le vit. Elle vise l'investigation systématique de la subjectivité, c'est-à-dire des contenus de conscience. Le G.T. s'intéresse également mais non de façon exclusive à la subjectivité des acteurs. De plus, alors que le G.T. recherche des catégories d'abord et les relations entre elles ensuite, la phénoménologie recherche uniquement les invariants ou les essences du phénomène (A.Mucchielli, 1983). Enfin, le projet de la phénoménologie est celui d'une expérience intérieure, introspective, comme source de la connaissance du monde. Il s'agit de comprendre les phénomènes à partir du sens que prennent les choses pour les individus (J.P Pourtois et col. 1988). L'introspection n'est pas utilisée par le G.T.

1.3.L'éthnométhodologie

Autre approche, l'ethnométhodologie étudie en détail le monde de la vie de tous les jours (G.Burrell, G.Morgan, 1979 : 245). Le projet scientifique de l'ethnométhodologie est d'analyser les méthodes ou, si l'on veut, les procédures que les individus utilisent pour mener à bien les différentes opérations qu'ils accomplissent dans leur vie quotidienne, telles que communiquer, prendre des décisions, raisonner. Harold Garfinkel, fondateur du courant et inventeur du mot, l'appelle « le raisonnement sociologique pratique ». Cette connaissance profane du monde social se distingue d'une connaissance savante construite par les sociologues. La question est de savoir comment les acteurs produisent leurs mondes, quelles règles les engendrent et gouvernent le jugement.

De récentes recherches en gestion, sur les activités et le développement des petites entités notamment (J.L.Plane, 1996, 1999), se réclament de cette approche. Les « ethnométhodologues » dénoncent avec force le mythe de la neutralité de l'observateur sans projet transformateur (J.L.Plane, 1996). A l'instar du G.T., l'ethnométhodologie s'attache au réel. Elle en garde toutefois le langage, alors que le G.T. s'ancre dans le réel pour en dégager les concepts et les catégories nécessaires pour la génération de théorie (B.Glaser et A.Strauss, 1967). De même, le G.T. sans nier

l'influence ou le poids du chercheur sur le devenir du phénomène étudié, n'a pas pour principe premier la volonté ou le projet de transformer le phénomène mais celui de le comprendre.

1.4. L'ethnographie

Un rapprochement peut aussi être établi entre le G.T. et l'ethnographie. L'ethnographie est liée à l'ethnologie, étude d'un groupe humain, l'ethnie, considérée du point de vue de sa culture et de sa civilisation. H.Mehan (1970) affirme que l'ethnographie fonctionne sur l'hypothèse interactionniste que les structures sociales sont des accomplissements sociaux. L'auteur prend l'exemple de l'enseignement et explique que « *les faits sociaux objectifs, tels que l'intelligence des étudiants, leurs performances scolaires, ou leurs plans de carrière, ainsi que les dispositifs routiniers du comportement, telle l'organisation de la classe, s'accomplissent dans l'interaction entre enseignants et étudiants, testeurs et étudiants, directeurs et enseignants* » (p.36). L'approche ethnographique requiert l'immersion directe et complète du chercheur dans la réalité étudiée (R.Lefrançois, 1987). Tel n'est pas nécessairement le cas pour le G.T.

De plus, l'ethnographie est une discipline scientifique, son approche est plus vaste et s'étend à la collecte des données du fait qu'elle insiste plus sur l'observation participante (R.Lefrançois, 1987 :148) alors que le G.T. est une simple approche qui, tout en suggérant des techniques de collecte des données, se focalise davantage sur l'analyse et la génération de la théorie (B.Glaser et A.Strauss, 1967 : 3).

L'ensemble de ces démarches prône une attitude d'attachement aux faits. Une comparaison du G.T. peut également être opérée avec les techniques d'analyse qui s'intéressent davantage au contenu des données. L.Bardin (1996: 35) définit l'analyse de contenu comme un « *ensemble de techniques d'analyse des communications utilisant des procédures systématiques et objectives de description du contenu du message* ». Cette technique, tout comme le G.T., analyse le contenu des données par le système de codage/décodage conduisant à la mise au point de catégories. Sa ressemblance au G.T. est encore plus grande lorsqu'il s'agit de saisir le contenu non pas manifeste mais latent des données. Toutefois, alors que les catégories émergent lors de la collecte pour le G.T., l'analyse de contenu essaie souvent (mais non nécessairement) de trouver des catégories pré-déterminées ainsi que leur fréquence d'apparition dans un texte notamment. Ses résultats servent alors de base de comparaisons statistiques en vue de vérifier des hypothèses. Le G.T. vise l'élaboration de théorie au fur et à mesure de la démarche. L'analyse de contenu se préoccupe essentiellement des aspects descriptifs en regroupant les données selon les thèmes.

Ainsi, avec les autres approches, le G.T. est animé par une constante préoccupation de rester ancré dans le réel. Il se distingue par sa portée (non thérapeutique, plus large que celle de l'analyse de contenu, plus réduite que celle de l'approche ethnographique) et par son attachement aux faits (plus consistante que dans l'approche phénoménologique, moins rigide que dans l'approche ethnométhodologique).

2. Une définition prescriptive de la recherche qualitative

Le recours à des observations détaillées et l'absence d'engagement a priori vis-à-vis de tout modèle théorique sont les deux postulats d'ores et déjà énoncés, caractéristiques d'une recherche qualitative inductive. J. Van Maanen (1983 : 9) propose une vision plus technicienne mais large, concevant la logique qualitative inductive comme le recours à « *une palette de techniques d'interprétation dont le projet est de décrire, décoder, traduire ou du moins saisir la signification, et non la fréquence, d'un phénomène du monde social survenant de façon plus ou moins naturelle* ». De nombreux auteurs enrichissent également l'analyse en insistant sur des principes ou critères axiomes, par essence indiscutables. Mais le sont-ils toujours ? Il est utile de reprendre quelques affirmations énoncées et de discuter de l'étendue de leur véracité¹.

2.1. Quelques affirmations

Que penser des assertions suivantes ?

La recherche qualitative, c'est :

1. « Voir avec les yeux de... », « prendre la perspective du sujet observé ».
2. Favoriser des canevas de recherche "ouverts" et peu structurés.
3. Éviter de recourir à des concepts et à des théories en début de recherche.
4. Des méthodes de collecte de données variées (les principales étant l'observation et les discussions informelles).
5. Un intérêt pour les "micro-traits" du phénomène étudié (un seul domaine ou un seul groupe).
6. La quantification y joue un rôle secondaire.
7. Le recours à une méthodologie inductive qui évite le test prématuré d'hypothèses.

Un premier constat général peut être énoncé. Les assertions émises se réfèrent uniquement aux recherches qualitatives inductives et ignorent de facto les recherches qualitatives issues d'un courant « post-positiviste ». Ceci étant, ces affirmations méritent d'être nuancées du point de vue même des recherches qualitatives relevant d'un paradigme de recherche interprétatif, constructiviste ou proche de ces deux derniers courants. Examinons chacune d'elle.

1. "Voir avec les yeux de...", "prendre la perspective du sujet observé"

Ce premier critère s'inspire du « Verstehen », volonté de comprendre en profondeur un phénomène ou un acteur sans traduire sa pensée afin de ne pas la trahir. Ce principe implique une perspective subjective qui dérive de la distinction entre une analyse « etic » et une analyse « émic ». L'analyse « etic » a recours à un cadre de référence « imposé », extérieur aux sujets étudiés. L'analyse « émic » travaille à l'opposé dans le cadre conceptuel des acteurs. L'analyse émic n'est pas exempte d'écueils. Le chercheur reconnaît l'impossibilité d'analyser ou d'interpréter la situation. Il se limite

¹ Ces affirmations sont communément énoncées dans les séminaires de recherche qualitative. Celles ici présentées ont été extraites de deux ouvrages (A. Bryman, 1988 & M. Hammersley, 1990).

aux perceptions du sujet et refuse de les commenter. Si une telle attitude peut être reconnue dans des disciplines humaines, elle n'obéit plus aux exigences d'une recherche en gestion, par essence interprétative et/ou nomothétique. Le chercheur privilégie également les perceptions et ignore les pratiques, les actions des sujets étudiés qui souvent contredisent ou viennent enrichir l'analyse perceptuelle. Ce premier critère est donc utile à respecter dans un premier temps de la recherche, mais il ne peut être seul appliqué. Il doit être accompagné soit d'une interprétation des perceptions des acteurs dans le cadre d'une recherche exploratoire, soit enrichi d'un examen des comportements des individus.

2. Favoriser des canevas de recherche "ouverts" et peu structurés

3. Eviter de recourir à des concepts et à des théories en début de recherche

Les critères 2 et 3 sont également utiles à respecter en début de recherche. En revanche, s'ils restent appliqués en cours de recherche, ils ne correspondent plus à la sophistication croissante des canevas de recherche actuels, qui profitent de l'expérience des premiers chercheurs qui ont forgé des outils, qui font appel à des outils extérieurs (logiciels), et qui recherchent davantage de validité et de fiabilité que par le passé. Pour reformuler le principe, nous dirons que le canevas de recherche n'est jamais complètement achevé avant le début de l'immersion terrain mais évolue selon les observations colligées, les méthodes de collecte et d'analyse progressivement utilisées, la saturation atteinte, etc.

4. Des méthodes de collecte de données variées (les principales étant l'observation et les discussions informelles)

Le critère 4 est précieux, exception faite de la parenthèse. En effet, il appartient à chaque étude de définir les méthodes de collectes principales et secondaires au regard de la problématique du sujet, du contexte présent (acteurs, environnement), de l'expérience des investigateurs et de la réalité examinée. De plus, ce critère ne considère pas suffisamment la richesse des méthodes de collecte potentielles. Il lui faudrait citer par exemple l'enregistrement de cassettes audio et vidéo, l'examen de documents officiels ou officieux, externes ou internes à l'organisation, la conduite de différents types d'entretiens, etc.

5. Un intérêt pour les "micro-traits" du phénomène étudié (un seul domaine ou un seul groupe).

Le critère 5 peut souvent être vérifié. Mais, de nouveau, la parenthèse s'avère trop restrictive. Est en effet ignoré le nombre croissant de recherches qualitatives s'appuyant sur des approches comparatives de cas appartenant à un même groupe d'organisations ou, au contraire, à des groupes distincts.

6. La quantification y joue un rôle secondaire

Le critère 6 est juste. Il est toutefois possible d'ajouter que la quantification est parfois totalement absente de la recherche ou au contraire secondaire mais très présente, les chercheurs faisant de plus en plus appel à des outils d'analyse qui autorisent la quantification statistique. En tout état de cause, l'analyse des données vise la description ou la théorisation de processus plus que la saisie de « résultats ».

7. *Le recours à une méthodologie inductive qui évite le test prématuré d'hypothèses.*
Le critère 7 est contestable en ce qu'une recherche qualitative inductive ne cherche pas à tester des hypothèses ni a priori ni a posteriori. Ce n'est pas son projet.

2.2. Des prescriptions

Les définitions possibles sont donc plurielles et plus ou moins exactes. Nous préférons davantage insister sur quatre particularités de la recherche qualitative de nature prescriptive.

1. *La recherche qualitative devrait être guidée par des considérations théoriques plus que déterminée par des considérations techniques.*
2. *La recherche qualitative devrait se concentrer sur l'analyse de phénomènes contextualisés.*
3. *La recherche qualitative devrait se concentrer non sur les explications de faits, mais sur les explications de processus.*
4. *L'observateur est à la fois sujet et objet car il interfère avec les phénomènes observés. Il devrait en tenir compte dans la production des informations et de la connaissance.*

1. *La recherche qualitative devrait être guidée par des considérations théoriques plus que déterminée par des considérations techniques.*

La réflexion souligne à nouveau qu'il ne s'agit pas de donner une place première aux méthodes ou aux techniques d'investigation mais bien au problème à traiter au regard des théories existantes ou à générer. L'interaction théorie-terrain doit être forte et œuvrer tel un balancier en cours de collecte et d'analyse des données, même si, au départ, les considérations théoriques sont mises de côté afin de ne pas trop guider la première phase de recherche.

Beaucoup d'ouvrages nous renseignent sur les écueils à éviter et les techniques à adopter en étude de cas. Peu se concentrent sur une approche intégrative « terrain-théorie-terrain ».

2. *La recherche qualitative devrait se concentrer sur l'analyse de phénomènes contextualisés.*

Cette particularité est forte. L'activité humaine peut difficilement être isolée et appréhendée hors de son contexte historique et social. La recherche qualitative, nous l'avons vu, se centre sur les acteurs, leurs perceptions et/ou leurs actions. Face à la complexité, le chercheur se place dans une situation d'immersion. Il tente de la comprendre, afin de la présenter en détail. De trop nombreux travaux « qualitatifs » se contentent d'une contextualisation superficielle à l'aide de simples fiches de présentation des entreprises étudiées. Un travail de repositionnement permanent du problème étudié dans son contexte n'est pas mené. De telles études ne peuvent répondre à l'objectif de compréhension qu'elles affirment se fixer.

3. La recherche qualitative devrait se concentrer non sur les explications de faits, mais sur les explications de processus.

Sans doute le lecteur se souvient-il du dialogue de J. Van Maanen entre chercheur qualitatif et quantitatif. A propos du constat d'ennui des employés, le chercheur quantitatif demandait « Pourquoi les gens s'ennuient-ils ? ». Le chercheur qualitatif aurait pu lui répondre que telle n'était pas ici la bonne question à poser, et que plutôt que d'essayer de savoir pourquoi les gens s'ennuyaient ou pourquoi ils faisaient d'abord une activité avant une autre, la question à se poser était de savoir ce qui les amenait à s'ennuyer et ce que les gens devaient faire (de façon routinière, discrète mais reconnaissable) pour agir de la sorte. En effet, les comportements humains ne s'expliquent pas par une simple relation de cause à effet. Ils révèlent un ensemble de significations et de valeurs qui donnent un sens aux faits qui sont observés.

4. L'observateur est à la fois sujet et objet car il interfère avec les phénomènes observés. Il devrait en tenir compte dans la production des informations et de la connaissance.

La recherche menée comprend presque toujours un contact personnel et prolongé avec un milieu ou des acteurs et une sensibilité à leur point de vue, à leur expérience et à leurs actions. Toutefois, le chercheur qualitatif n'a pas nécessairement un projet transformateur. Il est certain en revanche que, quel que soit son statut et par sa simple présence, il modifie le phénomène observé. Si son projet est rigoureux, il doit tenir compte de cette réalité dans son mode de collecte, d'analyse et d'interprétation des données².

B. UNE STRATEGIE DE RECHERCHE DISTINCTE: L'ETUDE DE CAS

1. Une qualification comparative

L'étude de cas, recherche qualitative, doit respecter les quatre postulats prescriptifs émis. C'est là une première garantie de la rigueur visée. Mais comment définir le terme ? S'agit-il d'une technique, d'une méthode ou d'une stratégie de recherche ? Le terme étude de cas est appliqué à des réalités fort différentes. Il désigne souvent une courte description d'une entreprise visant à illustrer de manière simplifiée une problématique de gestion dans le cadre d'une situation d'enseignement. Beaucoup de manuels de sciences sociales ou de gestion le perçoivent également comme le stade exploratoire d'une autre stratégie de recherche. Cette méthode n'est alors pas reconnue en tant que stratégie de recherche. De plus, la plupart des définitions existantes se limitent à reprendre les thèmes traités lors des études. W. Schramm (1971) par exemple estime que la caractéristique majeure de l'étude de cas est qu'elle vise à mettre en lumière une décision ou un ensemble de décisions, l'origine des décisions prises, la façon dont elles ont été mises en œuvre et les résultats obtenus. Cette position retient la décision en tant que centre d'analyse principal des études de cas. Des thèmes différents sont sélectionnés par d'autres chercheurs tels les organisations, les processus, les programmes, l'environnement, les institutions, voire les événements.

² Cette particularité observateur – terrain ainsi que le statut du chercheur sont longuement développés au chapitre III. *Les arguments en faveur d'une recherche par études de cas*. Les trois premiers principes sont repris avec précision en deuxième partie de travail : *Les temps de la recherche terrain*.

1.1. Caractérisation technique de l'étude de cas

Ces différentes approches ne précisent pas les spécificités techniques de la recherche par études de cas. R.Yin (1990 :17) leur oppose la définition suivante :

"Une étude de cas est une enquête empirique qui examine un phénomène contemporain au sein de son contexte réel lorsque les frontières entre phénomène et contexte ne sont pas clairement évidentes et pour laquelle de multiples sources de données sont utilisées".

La définition est riche : l'étude de cas met l'accent sur la compréhension des dynamiques présentes au sein d'un environnement unique, elle se limite à un domaine d'investigation bien spécifique et permet la collecte de données très diverses. Elle se justifie par la complexité du problème à étudier. R.Yin positionne l'étude de cas en tant que stratégie de recherche à part entière, susceptible dès lors d'être comparée aux autres stratégies de recherche existantes.

1.2. Comparaison avec d'autres stratégies de recherche

L'auteur illustre sa pensée à l'aide d'un tableau (Tableau 1) en indiquant que toute recherche doit répondre à un type de question bien spécifique, nécessite ou non un contrôle sur des variables spécifiques, possède ou non un caractère contemporain. De l'avis de R.Yin, l'étude de cas, l'enquête, l'expérimentation et l'étude historique sont des stratégies de recherche différentes qui s'appliquent à des situations clairement définies.

AUTRES STRATEGIES DE RECHERCHE	ENQUETE	EXPERIMENTATION	ETUDE HISTORIQUE
ETUDE DE CAS			
QUESTIONS DE RECHERCHE	QUI QUOI OU COMBIEN Comment Pourquoi COMMENT POURQUOI	COMMENT POURQUOI	COMMENT POURQUOI
CONTROLE SUR DES VARIABLES D'ATTITUDE ?	NON	OUI NON	NON
ACCENT MIS SUR DES EVENEMENTS CONTEMPORAINS ?	OUI	OUI	NON OUI

D'après R. Yin. Case Study Research. Design and Methods. Sage Publications, 1990, p.17

Tableau 1. Une définition comparative de l'étude de cas.

- **L'enquête**

L'enquête peut envisager dans une phase exploratoire de recourir à l'analyse de quelques cas d'entreprises. De même, les enquêtes peuvent traiter du phénomène et du contexte mais leur capacité d'étude du contexte est limitée. Le concepteur d'une enquête essaie constamment de limiter le nombre de variables à analyser (et le nombre de questions à poser) pour minorer le risque d'erreur ou de perte de temps compte tenu du nombre de répondants devant être interrogés. L'enquête ou l'analyse documentaire répondent ainsi à un type de question différent. L'approche par étude de cas s'intéresse en profondeur "au comment et au pourquoi" de faits observables cependant que l'enquête ou l'analyse documentaire sont, le plus souvent, davantage axées sur les questions de type "Qui, quoi, où, combien". Enfin, si l'objectif de l'enquête est, nous l'avons vu, le test d'hypothèses et la validation des analyses en ayant recours à de larges échantillons, celui de l'étude de cas est de comprendre une situation en profondeur et de permettre l'analyse de processus complexes.

- **L'expérimentation**

L'étude de cas peut également être comparée à l'expérimentation. Les deux démarches contribuent à la connaissance du « comment les événements se produisent ». Elles se concentrent sur les mécanismes, les interactions, les résultats des situations. Cependant, à la différence de l'étude de cas, l'expérimentation dissocie nettement le phénomène de son contexte. Une expérimentation produit en effet délibérément cette distinction afin que l'attention puisse se concentrer sur quelques variables (le contexte est contrôlé par l'environnement du laboratoire). Son principe est d'enclencher une série de réactions dans un environnement contrôlé, d'observer les effets et de les analyser. Son postulat est que la réalité peut être mimée, à partir des dimensions spatiales et temporelles, c'est-à-dire que le phénomène isolé de son contexte n'est pas modifié (I.Kant, 1781).

- **L'étude historique**

Une étude historique traite enfin de la situation enchevêtrée entre phénomène et contexte mais se réfère à des événements non contemporains. Certains travaux en sciences de gestion marquent toutefois un intérêt certain pour l'approche historique. Ils font alors appel à des événements non contemporains mais aussi et nécessairement à des événements contemporains. Par exemple, N.Giroux (1990) étudie le cas de la banque coopérative Desjardins sur plus d'un siècle, J.Rédis (à paraître) s'intéresse au comportement de financement de Peugeot SA et de Saint Gobain sur une période de plus de trente-cinq ans. Y.Lemarchand (1993) note que l'histoire apporte un éclairage nouveau sur les problèmes actuels, aide les chercheurs dans leur questionnement des pratiques du moment et suggère de nouvelles pistes de recherche.

Au sein des études historiques, l'histoire de vie est une autre technique de recherche proche de l'étude de cas. Dans ce cadre, le chercheur essaie de comprendre le milieu social, les processus sociaux à partir des expériences d'une personne, mais aussi d'un groupe ou d'une organisation (J.P. Deslauriers, 1991 :41). Il s'agit d'un récit évoquant des événements survenus au cours d'une vie et interprétée comme une donnée objective produisant du sens (I.Bertaux-Wiame, 1986 :92). Un sujet raconte à une autre personne un épisode quelconque de son expérience vécue. N.Demouge et col.(1998) affirment que le verbe « raconter » est ici essentiel. Le discours prend une forme narrative, incluant descriptions, explications, évaluations dans une série dia-

chronique en situant les rapports entre les êtres et les choses. L'étude de cas, à l'instar de l'histoire de vie, fait appel fréquemment mais non exclusivement à l'enquête orale. Dans le cadre de l'histoire de vie, il s'agit nécessairement d'un récit rétrospectif. Dans celui d'une étude de cas, l'acteur peut parler d'une action ou d'un événement passés, il peut aussi réfléchir à une action présente ou future.

En conclusion de ce premier point, on notera que, parmi l'ensemble des méthodes qualitatives appliquées en gestion³, l'étude de cas est sans doute la plus utilisée. F.Wacheux (1996) avance deux raisons à cette observation. La facilité d'assimilation de l'étude de cas à une organisation, même si un individu, un groupe ou une population d'organisations peuvent être objets d'analyse. L'adéquation de la démarche avec la réalité d'une organisation (les unités d'analyse et les frontières sont facilement identifiées). Toutefois, l'auteur rappelle que cette stratégie de recherche n'est productrice de sens que dans la mesure où elle teste une problématique et dans le cadre d'une définition explicite de situations de gestion.

2. Une grande diversité d'applications possibles

L'étude de cas peut ainsi être qualifiée de stratégie de recherche distincte. Une de ses principales spécificités réside dans la pluralité d'études qu'elle autorise en terme de logique (2.1.), de recherche autonome ou exploratoire (2.2.) et d'objectifs visés (2.3.)

2.1. Une étude aux logiques plurielles

Parmi les quatre logiques établies par M.Bergaddaa et S.Nyeck (1992) : logiques - quantitative déductive, qualitative déductive, quantitative inductive, qualitative inductive, les chercheurs en thèse notamment ont bien souvent tendance à classer spontanément l'étude de cas au sein de la dernière logique (qualitative inductive).

Or, cette première intuition n'est pas nécessairement vérifiée. Tout d'abord, la **génération de théorie** peut se réaliser de façon **quantitative** avec des outils autorisant l'application d'analyses statistiques. A titre d'exemple, N.Carter et col. (1994) ont développé une théorie sur les stratégies d'entreprises nouvellement créées à l'aide d'un échantillon de 2500 cas de jeunes entreprises émanant de six secteurs d'activités différents. La théorie élaborée pouvait désormais être testée sur un mode déductif. Dans ce travail, chaque cas n'a pas fait l'objet d'une analyse approfondie même si, dans chaque entreprise, au moins un responsable a été interrogé.

N.Carter & col. Cas d'entreprises nouvellement créées, 1994.

Dans une étude consacrée aux stratégies des entreprises nouvelles créées, N.Carter, T.Stearns, P.Reynolds et B.Miller (1994) élaborent un questionnaire formalisé appliqué à 2500 cas d'entreprises. Les chercheurs ont recours à une analyse multi-dimensionnelle et ty-

³ Notre propos n'est pas de décrire en profondeur les autres techniques qualitatives, notre réflexion se concentrant sur l'étude de cas. Le lecteur intéressé par une connaissance plus approfondie de l'ensemble des techniques qualitatives, peut se reporter à l'ouvrage de F.Wacheux, (1996) qui les appréhende avec précision. « *Méthodes qualitatives et recherche en gestion* », voir bibliographie.

pologique. Comme leur intention est de développer et non de tester une théorie, ils analysent les données en deux étapes. Lors d'une étape exploratoire, des dimensions stratégiques et des types stratégiques sont identifiés. Dans une deuxième étape, les chercheurs démontrent que ces modèles émergents diffèrent de façon significative d'une solution relevant du hasard. A cette fin, les données sont scindées de façon aléatoire en deux moitiés. La première moitié permet de développer les mesures de la stratégie et d'identifier les types stratégiques. La deuxième moitié (l'échantillon de contrôle) est utilisée pour valider la stabilité des modèles. Cette démarche inductive prévoit une recherche ultérieure de type déductif.

D'autres recherches par études de cas sont en revanche de type **qualitatif déductif** (J.Rédis, 2001) ou **qualitatif inductif-déductif** (L.J.Bourgeois & col., 1988). J.Rédis (à paraître) étudie l'évolution du comportement de financement de deux grandes firmes françaises en observant le pouvoir explicatif de variables issues de l'analyse théorique. Les études de cas ne constituent pas une stratégie de recherche à part entière. Une étude empirique multivariée est également menée sur un échantillon de 46 grandes entreprises françaises sur la période 1969-1993. Une dissociation nette est ainsi établie entre traitement qualitatif et quantitatif des données. L'approche méthodologique de L.J.Bourgeois & col.(1988) est différente. Les auteurs se sont concentrés sur la vitesse de prise de décision stratégique dans des environnements à mutation rapide à l'aide de méthodes tant quantitatives que qualitatives. Entretiens en profondeur et entretiens directifs ont tour à tour été menés. Leurs cas ont permis de tester les variables de conflit et de pouvoir suggérées par la théorie de la décision étudiée au préalable par les auteurs. Lorsque plusieurs de ces variables sont apparues comme fortement reliées au processus de décision, il s'agissait de mesures fortes, triangulées sur lesquelles il était désormais possible d'asseoir la théorie émergente. Les chercheurs ont prédéfini un modèle théorique, puis l'ont soumis aux données tirées d'un échantillon choisi par rapport aux variables et lois étudiées.

J. Rédis. Cas sur l'histoire du financement des entreprises en France, à paraître

J. Rédis étudie l'évolution du comportement de financement des sociétés françaises cotées et le pouvoir explicatif des modèles théoriques sur la période 1960-1996. Dans le cadre de cette recherche, l'auteur élabore une série de propositions théoriques censées expliquer certains aspects du comportement de financement des firmes. Il sélectionne ensuite deux grandes entreprises françaises, Peugeot S.A. et Saint-Gobain et mène deux études de cas sur longue période. Les résultats obtenus font notamment apparaître le rôle de la structure de gouvernance d'entreprise sur les choix de financement. Ces deux études de cas accompagnent une étude empirique multivariée menée sur un échantillon de 46 grandes entreprises françaises sur la période 1969-1993.

L.J.Bourgeois & col. Cas d'entreprises du secteur de la micro informatique, 1988.

L.J. Bourgeois et col. (1988) analysent quatre entreprises du secteur de la micro-informatique et leurs décisions stratégiques. Les auteurs produisent un corps d'hypothèses à partir de l'investigation quantitative et qualitative menée auprès des quatre cas d'entreprises. Leurs résultats aboutissent à une série de paradoxes ou de dilemmes que seules résolvent les firmes qui ont réussi. Les voici: il semble impératif de prendre avec précaution les décisions majeures, mais de décider rapidement ; d'avoir un PDG puissant et capable de décider et simultanément une équipe dirigeante puissante ; de rechercher le risque et l'innovation, mais de réaliser une mise en œuvre sûre et progressive. Ces paradoxes sont présentés sous la forme d'hypothèses testables.

2.2. Exploration, stratégie de recherche partielle ou à part entière ?

- **Une première étape**

L'étude de cas est fréquemment qualifiée de méthode de recherche uniquement exploratoire. Le terme signifie ici méthode de recherche liminaire, nécessairement partielle. Lorsqu'elle est exploratoire, l'étude comporte une phase empirique complémentaire, souvent mais non nécessairement quantitative, qui autorise la validation des premières propositions découvertes. La conduite d'une ou de plusieurs études de cas exploratoires peut se substituer à l'examen de la théorie lorsque les écrits sur le thème étudié sont rares ou inexistantes. Tel est le cas en stratégie pour MC.Lingvist (1988) ou en finance pour J.Rédis (2001, voir encadré précédent).

M.C.Lingvist, cas sur le processus d'internationalisation de PMI de haute technologie, 1988.

Dans son travail de thèse et sur une durée d'un an, MC.Lingvist (1988) réalise trois études de cas qui s'insèrent dans un projet de recherche intéressant le processus d'internationalisation de PME suédoises de haute technologie. Une première compréhension des problèmes liés au processus étudié émerge ainsi. Plusieurs hypothèses relatives à l'influence des spécificités de l'industrie sur le processus d'internationalisation et au potentiel de réussite du choix de l'international pour ces entreprises sont énoncées. Ces hypothèses sont ensuite testées sur un échantillon représentatif d'un point de vue statistique.

- **Une stratégie de recherche partielle**

Sans être exploratoire, l'étude de cas peut également être qualifiée de stratégie de recherche partielle, intervenant après une phase de collecte de données de type extensif ou encore qualitatif. La démarche s'inscrit alors dans le cadre de travaux multi-méthodes, qui opèrent par multi-angulation de sources d'information et d'outils de collecte et d'analyse des données. Ces recherches sont souvent qualifiées d'originales. Elles restent peu fréquentes car longues et faisant appel à des compétences terrain et d'analyse diversifiées.

Pour exemples, ce chercheur américain, B.Fisher, qui, lors d'une étude du développement de la culture industrielle américaine, collecte la majeure partie de ses données en bibliothèque ou V.Barbat qui, lors de son étude des stratégies d'internationalisation de PMI sous-traitantes françaises, procède à une analyse quantitative de données empiriques puis à quelques études de cas qualitatives.

B.Fisher, citée par B.Glaser et A.Strauss, 1967

B.Fisher s'intéresse au développement de la culture industrielle nord-américaine. A une étape avancée de sa recherche, ayant pratiquement achevé l'élaboration de sa théorie, B.Fisher choisit un groupe de comparaison significatif, suffisamment contemporain pour pouvoir être étudié par entretiens. Elle se rend alors dans une compagnie d'aviation (après s'être renseignée sur la compagnie en question, l'industrie aéronautique et le lieu géographique) et mène une série d'entretiens propre à un chercheur conduisant des entretiens qualitatifs sur le terrain. Lors de la rédaction de cette phase de sa recherche, les entretiens et les données écrites collectées en bibliothèque sont utilisés conjointement.

V.Barbat, 8 cas sur les stratégies d'internationalisation de PMI sous-traitantes, 1997, à paraître

L'objectif de l'étude de V.Barbat (1997-2000) est d'observer les stratégies d'internationalisation de PMI sous-traitantes françaises. La démarche comporte deux phases : une phase de description et de compréhension des stratégies d'internationalisation des PMI sous-traitantes françaises, obtenue grâce à une analyse typologique. Une fois repérées, les stratégies d'internationalisation sont décryptées au regard de trois facteurs clés : la relation de sous-traitance, l'apprentissage à l'internationalisation et la performance à l'internationalisation. Des relations de dépendance entre facteurs sont identifiées et permettront de dégager des propositions théoriques. Une phase confirmatoire des propositions théoriques issues de la phase précédente est alors menée à l'aide de plusieurs cas choisis parmi les différentes classes identifiées par la typologie. La démarche méthodologique adoptée est qualifiée par l'auteur de séquentielle dans la mesure où elle opère une première collecte de données empiriques par voie de questionnaires et opère une analyse typologique, puis une seconde collecte en réalisant des études de cas pour chaque type de stratégie identifié. Les études de cas réalisées sont dites explicatives dans la mesure où elles visent à décrire, décoder et à expliquer de façon plus détaillée et analytique les spécificités de chaque type de stratégie d'internationalisation de PMI sous-traitantes.

• **Une stratégie de recherche privilégiée**

L'étude de cas peut également constituer la méthode de recherche privilégiée tout en étant qualifiée par l'auteur d'exploratoire. L'étude exploratoire vise alors la compréhension d'une ou de plusieurs situations de gestion et l'analyse dans le détail, ce que ne permet pas une recherche plus formalisée. Elle peut aussi examiner un phénomène peu connu et déterminer des hypothèses spécifiques (Y.Evrard et col., 1997). Elle s'attache à découvrir la singularité dans l'espace et dans le temps des processus qu'elle veut connaître. La généralisation des résultats n'est pas une préoccupation première.

L'étude du phénomène de l'intrapreneuriat menée par C.Carrier-Vachon (1992) dans son travail de thèse est effectivement exploratoire. La démarche n'est pas hypothético-déductive mais inductive. Les cinq cas examinés montrent certaines particularités de l'intrapreneuriat en contexte PME, énoncées sous forme « d'avenues de recherche » relatives notamment aux conditions favorisant cette stratégie et aux motivations des acteurs. L'auteur ne spécifie pas si les propositions émises peuvent désormais être testées sur un échantillon plus large ou faire l'objet d'études de cas supplémentaires ouvrant la voie à une analyse plus approfondie. De même, C.Fonrouge (1999) explore l'influence des facteurs individuels d'ordre cognitif sur la formation des stratégies nouvellement créées. Encore, A.Gombault (2000) mène une étude exploratoire sur l'identité organisationnelle au Musée du Louvre.

C.Carrier-Vachon, 5 cas sur l'intrapreneuriat, 1992.

C.Carrier-Vachon examine comment l'intrapreneur opère à l'intérieur d'un système dont il n'est pas maître et où il lui faudra trouver les supports nécessaires pour lui permettre d'évoluer. Dans son étude exploratoire conduite auprès de cinq cas d'entreprises ayant expérimenté ce phénomène d'intrapreneuriat, le chercheur identifie des avenues de recherche relatives au développement des modes de rémunération significatifs au regard de la contribution de l'intrapreneur ; à de nouvelles façons d'entreprendre et d'intraprendre, aux facteurs

amenant l'intrapreneur à quitter l'entreprise ou à y demeurer et à la mise en évidence d'autres formes intrapreneuriales.

C.Fonrouge, 9 cas d'entreprises nouvellement créées, 1999.

L'étude de C.Fonrouge est exploratoire à deux niveaux : au contact des différents acteurs, l'objectif du chercheur est de saisir les modalités et types de passage de l'individuel au collectif et de l'intentionnel au réalisé ; au stade théorique, l'idée consiste à transférer des connaissances produites dans un autre contexte, afin d'identifier les facteurs cognitifs décrivant ce passage sur les cas étudiés.

A.Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000

A.Gombault affirme le caractère exploratoire de sa recherche au sens noble du terme : compréhension en profondeur d'un phénomène à partir des représentations des acteurs. L'auteur explore deux voies : d'une part la construction de l'identité organisationnelle dans l'organisation en général et d'autre part, la construction de l'identité organisationnelle dans les organisations culturelles en particulier.

- **Une stratégie de recherche à part entière**

Comme le démontre R.Yin (1990), l'étude de cas peut constituer une stratégie de recherche à part entière et viser principalement la génération de concepts et de propositions théoriques. Les fondements méthodologiques diffèrent alors.

Pour exemples, les thèses de N.Giroux (1990) consacrée à l'étude du retournement stratégique vécu par la banque québécoise Desjardins, de M.Rispal (1993) qui se focalise sur l'examen des modes de création et de fonctionnement d'accords de coopération transnationaux entre dirigeants de PMI européens, de V.Demerson de la Ville (1996) qui se concentre sur l'analyse du phénomène d'apprentissage organisationnel d'une petite entreprise de haute technologie.

D'autres travaux se situent dans la même mouvance sans constituer pour autant des thèses. Pour exemples, S.Harris et R.Sutton (1986) lors de leur examen des cérémonies d'adieu dans les organisations sur le déclin, C.Gersick (1988) dans son analyse du développement des groupes ou L.Pinfield (1986) lors de son décryptage du processus d'élaboration de la décision organisationnelle.

Dans ces recherches, les études de cas s'auto-suffisent. Elles constituent la seule méthode de collecte et d'analyse des données. Les prolongements possibles se situent alors dans un cadre différent et/ou complémentaire. Elles forment une stratégie de recherche à part entière (voir figure c).

N.Giroux, le cas Visa-Desjardins, 1990.

Le travail de N.Giroux (1990) est né de la conjonction d'un malaise et d'un étonnement : malaise face à la théorie en stratégie qui prône la consistance dans l'action et, en même temps, le changement pour une meilleure adaptation à un environnement de plus en plus turbulent ; étonnement face au changement public de position de la banque québécoise Desjardins au sujet de la carte de crédit. La question qui se pose alors est la suivante : comment les stratèges concilient-ils dans l'action la double exigence de stabilité et de changement ? Le cas décrit le rejet puis l'acceptation du lancement d'un nouveau produit. Il vise à mieux cer-

ner la relation entre stabilité et changement en stratégie. Il permet la génération d'une théorie du retournement stratégique. En conclusion, la recherche suggère aux praticiens de développer une vision paradoxale plutôt que dichotomique puisque chaque stratégie porte en elle la potentialité de son contraire.

2.3.Des objectifs différents

De même, l'objet de l'étude de cas ne se restreint pas à l'exploration d'un phénomène peu connu. Il peut être de tester une théorie, de générer une théorie ou de fournir une description.

Le **test de théorie** s'inscrit dans une tradition positiviste. Un « cas-contradictoire » (selon la notion positiviste de l'expérience contradictoire) est utilisé pour falsifier une théorie en fournissant l'exemple de faits ou de phénomènes qui contredisent plusieurs assertions théoriques. Les données observées peuvent établir qu'une théorie est erronée ou impropre dans un type de situation spécifique. La théorie doit alors être modifiée. L'étude peut éventuellement suggérer la façon dont les assertions théoriques doivent être corrigées ou enrichies. Le travail de G.T.Allison (1971) s'inscrit dans cette tradition positiviste explicative. Son analyse fournit un compte-rendu exact de faits réels à l'aide de perspectives théoriques différentes. Ses trois modèles - rationnel, politique et organisationnel - constituent trois explications possibles de la crise de Cuba (l'affaire de la baie des cochons), aucun des modèles ne s'avérant parfait ou complet. S.Trébucq (2000) en gestion poursuit cet objectif dans le cadre d'une étude sur les fusions d'entreprises, de même que P.Wirtz (2000) dans sa recherche sur l'évolution des structures de gouvernement des entreprises.

G.T.Allison, cas de la baie des cochons. 1971

G.T.Allison cherche à prouver la relativité voire l'inexactitude de modèles théoriques. Le chercheur en choisit trois : les modèles rationnel, politique et organisationnel. Le chercheur les teste en reprenant leur interprétation de la crise de Cuba et se pose trois questions de recherche : Pourquoi l'union soviétique a-t-elle choisi d'installer ses missiles à Cuba ? Pourquoi les Etats-Unis ont-ils répondu à ce déploiement par un blocus ? Pourquoi l'URSS a-t-elle retiré ses missiles ?

S.Trébucq, cas sur des fusions françaises, 2000.

Le travail de S.Trébucq concerne les conséquences des méthodes d'évaluation sur la détermination des valeurs d'échange. L'auteur examine des cas de fusions françaises de 1992 à 1996. Son objectif est d'utiliser les dix études de cas afin de pouvoir, d'une part, élaborer des hypothèses (concernant l'usage des méthodes d'évaluation et leurs conséquences) plus qu'une théorie, et d'autre part, tester la validité des théories existantes (concernant les effets de synergie, et l'usage de la méthode des cash-flows actualisés).

P.Wirtz, cas sur l'évolution des structures de gouvernement d'entreprises, 2000

Le chercheur observe qu'une comparaison rapide des contextes institutionnels de différents pays indique que le gouvernement des entreprises n'est pas indépendant du gouvernement national, dans lequel évolue l'entreprise. En même temps, les systèmes de gouvernement d'entreprises à l'intérieur d'un pays ne sont pas statiques mais subissent des changements au cours du temps. L'objectif de P.Wirtz est alors de proposer un cadre conceptuel permettant d'expliquer les mécanismes du processus de changement des contraintes pesant sur l'espace discrétionnaire du dirigeant. Les études des cas Usinor en France et Thyssen en Allemagne

lui permettent de « mettre à l'épreuve » son cadre conceptuel. Le chercheur conçoit les études de cas comme un test de cohérence de la grille théorique proposée. Elles lui permettent d'illustrer la plausibilité de ses hypothèses théoriques.

Plus souvent, nous l'avons vu, l'étude de cas a pour projet la **génération de théorie** à partir d'observations et de descriptions. Ce type d'étude est d'autant plus pertinent que les théories existantes sont incomplètes ou ne parviennent à expliquer qu'une partie du phénomène étudié. Ces études relèvent singulièrement de la tradition constructiviste au sens large qui conduit le chercheur à se concentrer sur la signification des phénomènes pour en construire une interprétation à partir des données qu'il observe.

		STRATEGIE DE RECHERCHE	
THEORIE		Partielle	A part entière
THEORIE	Testée	<i>M.C.Lingvist</i> (3 cas) <i>S.Trébuq</i> (10 cas) <i>V.Barbat</i> (8 cas)	<i>P.Wirtz</i> (2 cas) <i>G.T.Allison</i> (3 explications d'un phénomène) <i>K.Eisenhart&col.</i> (4 cas)
	Générée	<i>C.Carrier-Vachon,</i> (5 cas) <i>A.Gombault</i> (1 cas)	<i>N.Carter & Col.</i> (2500 cas) <i>V.De la Ville</i> (1 cas) <i>N.Giroux</i> (1 cas) <i>L.Pinfield</i> (1 cas) <i>M.Rispal</i> (4 cas) <i>C.Gersick</i> (8 cas) <i>S.Harris & R.Sutton</i> (8 cas)

Figure c. A partir de M. Hlady Rispal (2000).
L'étude de cas, une grande diversité d'applications possibles.

L'étude de cas dont le but est de fournir une illustration est soit exploratoire, soit confirmatoire. L'étude **descriptive** exploratoire se caractérise par une recherche où la théorie nécessaire est moindre, où les liens de causalité n'ont pas à être repérés et où l'analyse est minimale (R.Yin, 1990 :99). Ces études sont habituellement peu valorisées en sciences de gestion. Toutefois, nombre d'études de cas à visée compréhensive et de génération de théorie possèdent un temps descriptif indispensable à une

analyse en profondeur valide et pertinente (voir supra). L'étude confirmatoire se construit en revanche autour d'une position théorique clairement exposée. Elle établit une description d'une situation concrète interprétée à la lumière du point de vue théorique adopté. Les théories servent alors à expliciter les observations. L'étude peut renforcer le degré de pertinence d'une théorie ou au contraire l'infirmer. Toutefois, le plus souvent, elle renforce la position théorique initiale.

III. LES ARGUMENTS EN FAVEUR D'UNE RECHERCHE PAR ETUDES DE CAS

Résumé.

Ce chapitre expose les arguments qu'il est possible d'avancer en faveur du choix de l'étude de cas comme stratégie de recherche. Les arguments se développent autour de deux axes. Le premier est relatif au projet de l'étude et aux objectifs de recherche visés - compréhension, analyse de processus ou de causalités récursives. Le deuxième axe concerne les acteurs - praticiens, chercheurs et laboratoires de recherche. La délicate relation entre une logique de connaissance (celle du monde académique) et une logique d'action (celle du monde organisationnel) est discutée. Le statut de l'entreprise (sollicitée ou à l'origine de la demande), celui du chercheur et de son statut épistémologique (qui lui confère une distance ou au contraire une proximité vis-à-vis de son terrain), les tensions présentes lors de la recherche (empiriques, théoriques ou académiques) sont tour à tour explorés.

A. LE PROJET DE RECHERCHE

- 1. Une visée compréhensive**
- 2. L'analyse de processus**
- 3. La découverte de causalités récursives**

B. LES ACTEURS EN PRESENCE

- 1. L'accueil des sujets étudiés**
 - 1.1. Une logique d'action**
 - 1.2. L'entreprise sollicitée**
 - 1.3. L'entreprise solliciteur**
- 2. Les particularités du chercheur en question**
 - 2.1. Le chercheur « distant »**
 - 2.2. Le chercheur « impliqué »**
- 3. Les tensions présentes lors de la recherche**
 - 3.1. La gestion du terrain**
 - 3.2. Une construction de l'analyse**
 - 3.3. La formulation des résultats**

 **Le problème est-il lié à ce que l'appareil prend en photo
ou à l'appareil lui-même ?**

L'étude de cas qualitative est donc une méthode de recherche qui relève de démarches et de positionnements épistémologiques pluriels. Elle s'avère intéressante dans plusieurs contextes liés tant au projet de recherche (A), qu'aux acteurs entrepreneuriaux et académiques impliqués (B).

A. LE PROJET DE RECHERCHE

En 1989, J.Verna rencontre un défi lié non pas au thème de sa recherche mais à son mode d'approche. Dans son examen des modes de réussite d'entreprises conjointes, le chercheur remarque qu'à « *moins de ne pouvoir effectuer des études cas par cas, les contributions propres à chaque associé se révèlent, pour un chercheur externe, relativement complexes à identifier* » (J.Verna, 1989 : 237). L'étude de cas peut se justifier d'après le projet de recherche poursuivi.

Les projets de test, de confirmation ou de génération de théorie ont déjà été discutés. Ils constituent en soi une justification intéressante de cette méthode d'investigation. Celui de construction de théorie est de fait le plus vérifié si l'étude n'a pas une fin purement exploratoire. On suppose alors le domaine investi peu défriché dans son thème ou dans son mode d'approche. Le tableau 2¹ recense plusieurs travaux opérant par études de cas, dont certains ont déjà été cités. Son but est, par la comparaison des recherches, de mettre en évidence la richesse des approches retenues à l'aide de différents critères (type de cas, thème étudié et projet de recherche).

AUTEURS	CAS	THEME	PROJET
G.Allison (1971)	1	Crise de Cuba	Test de théorie
L.Bourgeois & col. (1989)	4 entreprises du secteur de la micro-informatique.	La prise de décision stratégique rapide au sein d'environnements turbulents.	Générer une nouvelle théorie. Compréhension de paradoxes.
R.Burgelman (1983)	6 établissements d'une grande entreprise diversifiée.	Gestion stratégique de nouveaux établissements à des stades de développement différents.	Générer une nouvelle théorie. Analyse d'un processus stratégique.
C.Carrier-Vachon (1992)	5 PME (5 dirigeants, 5 intrapreneurs)	L'intrapreneuriat dans la PME.	Etude exploratoire. Comprendre un phénomène.
A.Cornet, A.M.Dieu (2000)	1 organisme de prêt social	Les enjeux d'un réengineering dans un organisme de prêt social.	Analyse d'un processus transversal. Dénoncer le modèle rationnel de la prise de décision et de la planification stratégique.
C.Gersick (1988)	8 groupes de travail.	Le mode de développement de groupes de travail au sein de différentes organisations chargés de projets limités dans le temps.	Générer une nouvelle théorie. Analyse d'un processus organisationnel.
A.Gombault	1 cas : le musée	La construction de l'identité	Comprendre un phénomène en

¹ La démarche suivie s'inspire de celle de K.Eisenhardt qui en 1989, dans un article de synthèse sur l'étude de cas, s'appuyait sur de nombreuses recherches pour en montrer l'intérêt et la grande diversité.

(2000)	du Louvre	organisationnelle	profondeur par la description et l'interprétation.
N.Giroux (1990)	1 cas sur la carte Visa-Desjardins.	Le retournement stratégique.	Générer une nouvelle théorie. La découverte de causalités récursives.
S.Harris, R.Sutton (1986)	8 organisations sur le déclin.	Rôle des cérémonies d'adieu d'organisations sur le déclin.	Générer une nouvelle théorie. Analyse d'un processus organisationnel.
M.Hlady Rispal C.Lapassouse-Madrid (1996, 1998)	6 cas en 1996 12 cas en 1998 (dont 5 de 1996).	Les modes de relation PMI exportatrice / interlocuteur local.	Compréhension d'une situation de négociation. Elaboration d'une classification de modes relationnels.
H.Mintzberg (1975)	5 cadres d'entreprises.	Comportements de gestion.	Test de théories.
V.Pallas (2000)	1 cas de relation bancaire	Une représentation du lien confiance-procédures appliquée à la relation banque-entreprise	Compréhension de la complexité de la représentation de la confiance.
L.Pinfield (1986)	L'administration du gouvernement canadien.	Le processus décisionnel au sein d'une bureaucratie.	Test de théorie. Générer une nouvelle théorie. Analyse d'un processus décisionnel.
M.Rispal (1993)	4 PME françaises et leurs partenaires européens.	Le mode de création et de fonctionnement d'accords transnationaux entre dirigeants de PME européens.	Générer une nouvelle théorie. Analyse d'un processus organisationnel et stratégique.
V.de la Ville (1996)	1 jeune entreprise de haute technologie	La formation de la stratégie dans la jeune entreprise de haute technologie	Analyse d'un processus. La découverte de causalités récursives.

Tableau 2. M.Hlady Rispal. Des exemples de recherches par étude de cas.

Les exemples de recherches proposés autorisent une réflexion sur les contextes favorables à leur mise en œuvre. Les projets exposés de façon cursive dans la colonne de droite du tableau 2 mettent en exergue trois objectifs principaux que sont la compréhension, l'analyse de processus, la recherche de causalités récursives, déjà mis en évidence par F.Wacheux (1996). Nombre de recherches nourrissent en effet ces trois objectifs mais insistent davantage sur l'un ou sur l'autre.

1. Une visée compréhensive

Hormis les études déductives, dont la principale visée est le test de théorie (G.Allison, 1971, H.Mintzberg, 1979), on observe tout d'abord la visée compréhensive et contextualisée de l'ensemble des études inductives réalisées. L'objectif est de saisir le sens subjectif et intersubjectif d'une activité humaine concrète, à partir des perceptions et actions des différents acteurs en présence. Ces études affirment que le comportement humain et organisationnel ne peut se comprendre et s'expliquer qu'en relation avec les significations que les personnes donnent aux choses et à leurs actions.

Certaines études en font d'ailleurs leur projet principal (A.Gombault, 2000 ; M. Hlady-Rispal et C.Lapassouse-Madrid, 1996, 1998, V.Pallas, 2000) et utilisent à cette fin des méthodes souvent diversifiées. A.Gombault (2000) a une visée exploratoire et se propose de « sillonner » un domaine mal connu en le parcourant de ma-

nière attentive et approfondie. M.Hlady et C.Lapassouse-Madrid (1996, 1998) réalisent une étude longitudinale d'une durée de 4 ans afin de mieux saisir un mode de gestion de relation spécifique. L'étude est comparative et intéresse six puis 15 cas d'entreprises. D'autres chercheurs visent au même titre un double objectif de compréhension et d'analyse de processus. V.Pallas (2000) étudie une relation banque-entreprise à l'aide d'une simulation de cas d'entreprises et d'une recherche-action dans une banque. Son objectif tend à comprendre la complexité de la représentation de la confiance via l'analyse d'un processus.

A.Gombault, cas du musée du Louvre, 2000

La particularité des organisations culturelles, notamment l'influence des valeurs des acteurs sur la gestion des organisations culturelles, est le point de départ de la recherche de A.Gombault. Il s'agit là d'un problème vague, difficile à comprendre et à analyser. La construction de l'identité organisationnelle, question définitive, est de nouveau un phénomène peu étudié. Pour comprendre ce phénomène, A.Gombault choisit la description de la construction de l'identité organisationnelle au musée du Louvre entre 1996 et 1998. Elle justifie son choix en affirmant que le chercheur doit raconter l'organisation pour précisément la faire mieux comprendre à ses acteurs et donc leur ouvrir un champ d'action plus large. Le chercheur travaille dans un deuxième temps à interpréter le phénomène de construction de l'identité organisationnelle par la mise à jour de différentes relations, causalités, processus.

C.Lapassouse-Madrid, M.Rispal, cas de PMI exportatrices, 1996, 1998.

L'objectif de la recherche est une meilleure compréhension de la relation PMI exportatrice / interlocuteur local. Les auteurs partent d'un constat de départ : l'entreprise qui s'implante sur un marché étranger a le choix entre plusieurs modes de présence. Dans le cas d'une PMI, le recours à un intermédiaire constitue probablement l'une des meilleures façons d'aborder des marchés internationaux. Cette décision se trouve fréquemment justifiée par la poursuite d'objectifs précis tels que la réduction du risque d'insolvabilité de la clientèle finale ou l'évaluation de la rentabilité d'un marché avant l'implantation d'une filiale. Pourtant, quel que soit son statut, il représente l'interlocuteur local sur lequel l'entreprise est obligée de s'appuyer pour mettre en œuvre sa politique commerciale locale. Soumise à des contraintes de moyens humains et financiers, la PME-PMI se voit conduite à lui déléguer une grande part des éléments constitutifs de son offre ainsi que les vecteurs de communication qui en traduisent la valeur. Aussi, la question de la gestion de cette coopération doit être formulée en termes différents de ce qui est traditionnellement pratiqué ou décrit. Il ne s'agit en effet ni de contrôler un élément du marketing mix, ni de recruter et d'organiser des contacts, mais plutôt de penser en termes de stratégie de gestion d'une relation, vecteur du développement international de la PMI. Les auteurs cherchent ainsi à comprendre ce mode de relation spécifique à l'aide de l'étude de 6 cas en 1996, de 10 cas incluant cinq des précédents en 1998.

V.Pallas, une étude de cas contextuelle de relation bancaire, 2000.

V.Pallas opère une simulation de cas d'entreprises et approfondit l'étude d'un cas de relation bancaire afin de mieux comprendre la complexité de la représentation de la confiance. Il s'agit pour le chercheur de décrypter un processus de construction de la confiance dans l'organisation banque. Sa démarche s'inscrit dans une volonté de mieux saisir comment la confiance dans la relation banque-entreprise se construit et se manifeste dans une organisation procédurale comme la banque. Il ressort de la recherche qu'une lecture intra-organisationnelle de la confiance dans la banque permet de mieux appréhender la construction de la confiance dans les relations entre les organisations (banque-entreprise). Deux notions sont mises en évidence : le partage des représentations des procédures bancaires et les

réseaux de relation. Les procédures bancaires constituent une production symbolique de la confiance.

2. L'analyse de processus

L'analyse de processus sous-tend également cette stratégie de recherche et s'avère bien souvent indissociable d'une visée compréhensive. A. Van de Ven (1992) la définit comme une recherche qui décrit et analyse comment une variable évolue dans le temps. Les études peuvent se focaliser sur le décodage de processus décisionnels et voient comment une décision est prise dans l'organisation (L. Pinfield, 1986) ; elles peuvent également essayer de saisir la façon dont une idée se développe et devient une innovation ou une action stratégique (R. Burgelman, 1983) ; elles peuvent enfin se focaliser sur l'aspect organisationnel en terme d'apprentissage ou de vie en société (C. Gersick, 1988 ; S. Harris, R. Sutton 1986).

L. Pinfield, cas sur le gouvernement canadien, 1986.

Le chercheur mène une étude empirique au sein de la bureaucratie du gouvernement canadien pour évaluer deux perspectives de processus de décision stratégiques. La première considère des processus de décision structurés, qui suivent une progression ordonnée quoique itérative allant de l'identification des problèmes à leur résolution. La deuxième perspective est anarchique, les décisions étant prises à partir des résultats de combinaisons fortuites de problèmes, de solutions et de perceptions individuelles. Les deux perspectives sont déclarées utiles à la compréhension des processus de prise de décision organisationnelle : la perspective structurée lorsqu'il y a accord sur les objectifs organisationnels, la perspective anarchique en cas de désaccord sur les objectifs.

R. Burgelman, six établissements d'une grande entreprise diversifiée, 1983.

Le processus d'analyse utilisé relève de la théorie enracinée dans les faits. L'auteur s'intéresse au processus stratégique du dynamisme entrepreneurial au sein d'une grande entreprise diversifiée. Ce dynamisme est observé lorsqu'on observe la possibilité d'une activité entrepreneuriale autonome des participants agissant à un niveau opérationnel, lorsqu'on constate la capacité des cadres moyens à conceptualiser les implications stratégiques des initiatives prises et lorsque les cadres dirigeants autorisent des initiatives entrepreneuriales viables pour modifier la stratégie du groupe.

C. Gersick, suivi de groupes de travail dans des organisations distinctes, 1988.

Le chercheur observe que les groupes de travail étudiés connaissent des temps d'inertie alternés avec des temps de bouleversement des comportements et des projets devant être réalisés. La progression des groupes est davantage stimulée par la conscience qu'ont les individus du temps et des délais à respecter que par le montant de travail à réaliser.

S. Harris, R. Sutton, cas d'organisations sur le déclin, 1986.

L'article des auteurs propose une théorie sur les fonctions que les cérémonies d'adieu ont pour les membres subissant une mutation à la suite de la cessation de l'activité de leur organisation. La théorie enracinée dans les faits se fonde sur l'analyse de 11 cérémonies, soirées, pique-niques et dîners qui ont eu lieu au sein de six organisations très distinctes. Ils avancent en particulier que les cérémonies d'adieu créent un environnement au sein duquel les per-

sonnes peuvent exprimer un soutien émotionnel les uns vis-à-vis des autres et permettent aux responsables d'influencer favorablement l'organisation de la cessation de l'activité.

L'analyse en profondeur de processus peut également viser la mise à jour de contradictions entre des modèles existants et des méthodes prescriptives établies d'une part et la réalité organisationnelle d'autre part. Tel est l'objectif suivi par A.Cornet et A.M.Dieu (2000) dans leur examen d'un processus de prêt hypothécaire dans un organisme de prêt social.

A.Cornet et A.M.Dieu. Etude du cas d'un organisme de prêt social, 2000

Dans leur étude de cas d'un organisme de prêt social belge, A.Cornet et A.M.Dieu mettent à jour le mythe de la rationalité dans la réorganisation des processus. Beaucoup de projets de réorganisation affirment qu'il faut optimiser les processus transversaux d'une organisation pour obtenir des gains importants dans le temps de traitement d'un dossier client, dans les coûts et dans la qualité du bien et/ou du service, dans la perspective d'augmenter la satisfaction de la clientèle et donc de maintenir ou d'augmenter les parts de marché. De la même façon, les auteurs observent que plusieurs livres en gestion et cabinets de consultants mettent au point des méthodologies de diagnostic des processus qui s'inspirent largement du modèle rationnel de la prise de décision et de la planification stratégique. A partir d'une étude de cas, les chercheurs déconstruisent cette apparente rationalité du diagnostic et de la mise à plat des processus « *pour réintroduire les jeux d'acteurs et les processus de construction de la réalité qui donnent vie et sens à tout processus de changement* ».

3. La découverte de causalités récursives

La découverte de causalités récursives est aussi envisagée dans des études touchant à la formation de stratégie (N.Giroux, 1990 ; V.de la Ville, 1996). Une description approfondie de la situation de gestion est conduite dans le temps. La qualité de la description repose sur la multiplicité des données observées, sur le décryptage de dimensions ou de variables pertinentes pour rendre compte du phénomène étudié. Le chercheur peut alors reconnaître des régularités dans le processus et identifier des séquences ou des phases qui le caractérise. Il privilégie dans le recueil et l'analyse des données une approche systémique. Il considère un ensemble d'interactions donnant un sens à une action qui s'insère en son sein (P.Watzlawick, 1972). Une attention toute particulière est portée sur la forme des échanges qui se nouent entre les acteurs observés. L'analyse cherche d'une part à reconnaître le système que forment les échanges et, d'autre part, à expliciter les règles de comportement qui sont à l'origine du système et qui le gouvernent.

N.Giroux, cas Visa-Desjardins, 1990.

Le travail de N.Giroux sur le retournement stratégique insiste sur une approche à mi-chemin entre le déterminisme et le volontarisme. Même si des déterminismes locaux sont observés, l'auteur démontre qu'ils ne peuvent se réduire à des causalités linéaires. La formation d'une stratégie s'explique également par des causalités récurrentes démontrées par des analyses contextualisées cumulées. Sont étudiés les modes d'appréhension de la réalité et d'action des acteurs et une combinaison des intentions, des capacités d'action et des contraintes perçues.

V.de la Ville, cas Telix, 1996

V.de la Ville étudie la formation de la stratégie dans la jeune entreprise de haute technologie. L'objectif de recherche vise à saisir comment, dans une entreprise récemment créée, émerge

un savoir-faire collectif à partir de compétences portées par des individus. La découverte de causalités récursives se réalise là aussi par un examen précis des modes d'appréhension très distincts de la réalité par les acteurs. La portée du travail s'affirme en revanche plus praxéologique que celui de N.Giroux. V. de la Ville tente de dresser un tableau plausible des différents modes de développement de la jeune entreprise et de l'évolution des interactions privilégiées qui leur sont associées. Ce tableau doit permettre de suggérer au créateur dirigeant des hypothèses réfléchies pour qu'il interprète l'évolution de sa propre orientation, en espérant qu'il pourra réaliser une économie cognitive significative afin d'agir avec davantage d'efficacité.

De façon synthétique, D.Miller et P.H.Friesen (1982) affirment que l'avantage premier de ce type d'étude réside dans la capacité d'identification des variables cruciales et la possibilité de mieux appréhender les processus de changement et de développement qui ont cours dans une organisation. En effet, la compréhension de processus relationnels, de modes de création ou de fonctionnement organisationnels, de décisions entrepreneuriales, l'examen des faits **et** des perceptions que les acteurs attachent aux actions, justifient pleinement le recours à cette stratégie de recherche à part entière. Aussi, le plus souvent, l'étude de cas suppose un contact approfondi avec le terrain (une ou plusieurs organisations). Cette caractéristique est son principal atout: la richesse des données autorise une analyse fine. Elle est également sa principale faiblesse : l'étude de quelques cas limite le potentiel de généralisation statistique. Toutefois, l'objectif n'est pas la généralisation statistique, il est parfois celui d'une généralisation théorique contextualisée².

B. LES ACTEURS EN PRESENCE

1. L'accueil des sujets étudiés

La spécificité des projets de recherche est donc un premier critère de choix. Celle des acteurs est tout aussi importante. Une pensée spontanée considérera prioritairement le chercheur, ses compétences, ses appétences en ignorant le projet sélectionné ou les acteurs étudiés. Or, l'étude de cas qualitative requiert une bonne interaction entre données observées, acteurs étudiés et chercheur académique.

1.1. Une logique d'action

Les études de cas peuvent intéresser grandes et petites entités. Toutefois, l'accueil des acteurs impliqués n'est pas automatique. Prenons l'exemple des petites entités. Lors de récentes communications, J.M.Plane (1996,1999) se concentre sur l'intérêt théorique et méthodologique d'une approche ethnométhodologique de la petite entreprise. L'auteur se focalise sur les différentes méthodes relevant de cette approche qu'il définit comme un « partenariat » entre chercheurs et praticiens. L'intérêt d'une telle collaboration pour le monde académique est peu contestable. Est-il partagé par les responsables et salariés de petites entités ? Ces personnes font, il est vrai, l'objet de nombreuses études de cas (B.Saporta et M.Rispa, 1996). Toutefois, M.G.Schweighofer (2001), ancienne secrétaire générale du Comité d'évaluation de la

² Ce point est développé au chapitre IV. Les spécificités de la recherche engagée.

recherche scientifique, constate la méfiance des acteurs PME à l'encontre des chercheurs universitaires, considérés comme des « savants » peu opérationnels. Paradoxalement, les petites entités sont des sujets et des objets d'étude à la fois difficiles à contacter et ouverts à ce type de méthode. Le dirigeant de la PME est souvent l'acteur privilégié compte tenu de la multiplicité des tâches et responsabilités exercées. Il adopte une logique d'action au service de son entreprise. Elle peut parfois s'opposer à la logique du chercheur qui englobe l'entreprise étudiée dans un cadre de compréhension ou de recommandations qui va au-delà du cas. Le tableau 3 confronte les attentes du chercheur analyste à celles du dirigeant décideur.

Optique du chercheur	Optique du dirigeant
<ul style="list-style-type: none"> • Produire des connaissances applicables dans un avenir prévisible. • Mener une recherche permettant d'inférer des relations causales et de dégager des implications pour l'action dans un environnement défini. • Mettre l'accent sur le « pourquoi » et le « comment ». • Tenir compte d'un contexte dynamique, où l'aléatoire reste présent. • Le décideur peut adapter les résultats de la recherche à ses besoins en utilisant son jugement. • Sujet idéal : les problèmes nouveaux et importants. • Communication : basée sur des interactions personnelles et sur des comptes rendus de la recherche. • Intérêt pour les méthodes tout autant que pour les résultats. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtenir des conseils applicables immédiatement. • Mener des recherches qui prédisent les ventes et le profit résultant d'actions entreprises en tel lieu et à telle époque. • Mettre l'accent sur ce qu'il faut faire (le « quoi »). • Mettre l'accent sur l'environnement tel qu'il est aujourd'hui. • Le décideur est incapable de traduire les résultats de recherche en actions. • Sujet idéal : résoudre les problèmes d'aujourd'hui. • Communication : basée sur des mémos d'une page, de style direct et mettant l'accent sur ce qu'il faut faire. • Les méthodes sont l'affaire de spécialistes.

*Tableau 3. Dirigeant – chercheur : deux optiques distinctes.
Tableau réalisé à partir d'un travail de D.Schmalense (1986).*

Ces optiques ou ces intérêts distincts peuvent en effet paraître inconciliables. Le défi qui se pose au chercheur est de réussir à convaincre le dirigeant de leur nécessaire compatibilité. Connaissance et action sont indispensables au dirigeant, mais la première, moins connectée à sa réalité quotidienne, exige plus de disponibilité et d'esprit d'ouverture.

1.2. L'entreprise sollicitée

Le dirigeant peut refuser le défi. Ce refus est fréquent lorsque le chercheur est demandeur. Il a choisi un thème de recherche fixé à l'avance et veut l'approfondir à l'aide d'une ou de plusieurs observations terrain. Les personnes contactées s'affirment alors très occupées, méfiantes et peu enclines à divulguer toute information confidentielle ou sceptiques quant à l'utilité d'une étude qui ne promet pas de poser un diagnostic complet de la situation ni d'appliquer un changement voulu. M.Berry (2000) cite l'exemple d'un doctorant du Centre de Recherche en Gestion de l'Ecole polytechnique (CRG) étudiant les cercles de qualité qui avait pris contact avec des entreprises pionnières. Il souhaitait mener une analyse des dispositifs mis en

place. Le jeune chercheur s'est vu opposer un refus systématique, M.Berry observant que « *il était bien venu de parler des mérites des cercles de qualité, pas de vérifier si ces éloges étaient fondées* » (p.90).

Le dirigeant de PME peut au contraire accueillir favorablement la démarche et adopter un discours des plus directs. La relation chercheur-dirigeant se fonde alors sur la confiance et la reconnaissance d'intérêts distincts de part et d'autre. L'indépendance du chercheur est recherchée. Il n'est pas rémunéré par l'entreprise, ce n'est pas un consultant. Ce cadre désintéressé lui permet parfois d'être mieux accepté par les salariés, voire par le dirigeant qui reconnaît au chercheur un souci de transfert du savoir et non la volonté de rétention d'information créatrice d'une relation de dépendance. A titre illustratif, C.Thomas (1998) a l'initiative du choix de l'étude de la remise en cause de la structure hiérarchique traditionnelle dans une PME française. L'auteur chercheur explique comment, étape par étape, peut se gérer la relation analyste-entreprise.

J.Chaize, C.Thomas. Un cas sur la remise en cause de la structure hiérarchique, 1998

Socla est spécialisée dans la maîtrise des fluides et produit essentiellement des petites séries. SARL filiale d'un groupe danois réalise en 1995 un CA de 147 M de FF, un bénéfice de 6,05 M FF et emploie 140 personnes en contrat à durée indéterminée et 35 en contrat à durée déterminée. L'objectif du chercheur C.Thomas est de comprendre un phénomène répandu sur lequel les théories achoppent : la remise en cause de la structure hiérarchique traditionnelle. Avant l'étude, le chercheur construit un cadre théorique des formes de hiérarchie. Les principales dimensions et variables de la relation hiérarchique sont identifiées puis synthétisées pour aboutir à une grille d'observation et d'interprétation. C.Thomas confronte ensuite ces formes à la réalité de trois sociétés, rencontrant, elles aussi, des problèmes de hiérarchie et cherchant à améliorer leur flexibilité et leur organisation. Socla est d'abord sélectionnée comme cas pilote. J.Chaize, responsable de l'entreprise, désire avec d'autres collaborateurs que le chercheur réponde à deux questions : Comment appliquer le mieux possible au sein de l'entreprise les principes d'autonomie des salariés, d'accès direct à l'information et aux résultats (intérêt, participation) et comment les faire respecter ? Comment, dans le cadre du système hiérarchique plat du second site industriel de Socla, éloigné de l'établissement principal, éviter le retour d'un système hiérarchique vertical, solution « facile » en cas de difficulté ? Chercheur et entreprise élaborent ensemble une grille de lecture permettant un mode opératoire reproductible et transférable. Une analyse critique des pratiques existantes est acceptée. L'indépendance de la recherche est garantie par une totale liberté de choix des personnes à interviewer, une grande latitude dans la collecte des documents (fiches d'évaluation, fiches de rendements...) et l'accès aux différentes installations de l'entreprise.

Les intérêts entrepreneuriaux dépassent dans ce cas une logique d'action pure. L'accueil du chercheur relève d'une volonté de prise de recul « stratégique ». L'expérience montre en effet que le responsable de PME s'avère indépendant dans sa mentalité, dépendant dans sa réalité. Son réseau (clients, fournisseurs, financeurs, etc.) est une source de contraintes accentuée par la petite taille de son entreprise. Le temps consacré au chercheur est alors considéré comme un temps de réflexion « forcée », difficile à dégager mais essentiel à la pérennité de son affaire. Un temps également pour être écouté « gracieusement » par un chercheur sans intérêt « commercial », et « d'égal à égal » en l'absence de toute relation hiérarchique. Une certaine forme « d'isolement » du dirigeant de PME se trouve brisé. Par ailleurs, sa logique, souvent informelle, ne prévoit pas l'organisation d'archives complètes. Le chercheur

a ainsi pour mission de collecter l'information in « vivo » avant que le document ou l'information ne soient perdus ou égarés. Or, seule une immersion-terrain peut lui permettre de collecter ces données et d'observer ce comportement informel essentiel à la compréhension de tout phénomène. Les attentes du dirigeant de petite entité sont ainsi la possibilité de prendre du recul, de parvenir à une compréhension de la situation vécue, d'anticiper des évolutions organisationnelles ou environnementales, souvent la recherche d'un regard ou d'une écoute extérieure (M.Hlady Rispal, 2000).

De grandes entités du secteur public ou privé peuvent également être intéressées. Lors de sa recherche sur la construction de l'identité organisationnelle, A.Gombault (2000) obtient l'accord de deux organisations culturelles, le Centre Pompidou et le Musée du Louvre qui s'engagent à l'accueillir in situ sur une durée minimale de quatre mois, répartis sur une plus longue période, pour permettre des allers et retours entre le terrain et la théorie.

A.Gombault, cas du musée du Louvre, 2000.

A.Gombault obtient l'accord du Centre Pompidou en 1996 puis, quelques temps plus tard, celui du musée du Louvre pour réaliser son étude. Le chercheur présente son projet dans un document relatif à l'influence des valeurs des acteurs sur la gestion de l'organisation. Le Centre Pompidou est plus tard délaissé en raison notamment de la fermeture du centre au public pendant une durée de plus de deux ans. A.Gombault signe un premier contrat avec le musée du Louvre sur la durée de l'étude, la couverture des frais de déplacements du chercheur et les retours d'analyse (rapports d'étapes et rapport final). L'auteur souhaite un engagement financier minimum de l'organisation afin que le musée s'engage à accueillir favorablement et à suivre le projet. De la même façon, elle ne souhaite pas d'engagement financier plus lourd afin de protéger son indépendance, sa liberté dans l'organisation de sa recherche. Elle ne veut pas être astreinte à un travail opérationnel sur l'organisation et la gestion du musée, autre que dans le cadre de l'étude. Ce cadre désintéressé est aussi pense-t-elle la promesse d'une meilleure acceptation de l'observation par les acteurs. Son obligation est donc la restitution des résultats en cours et en fin d'étude afin que la direction du musée puisse en prendre connaissance dans un but opérationnel. La durée d'observation in situ dure en fait plus de 10 mois, soit 40 semaines réparties sur presque 3 ans de contacts avec le musée, dont 9 mois de collecte des données intense. Un mois et demi en tout est consacré à la restitution des données et au recueil des réactions. Le chercheur affirme que la direction du musée a fait preuve d'une grande ouverture et son maintien sur le terrain n'a pas posé de problèmes. Elle a pu avoir accès à de très nombreuses données, sans restriction.

1.3. L'entreprise solliciteur

Une autre configuration est encore possible pour motiver les entreprises à accueillir un acteur académique en leur sein : la recherche action ou recherche intervention. K.Lewin (1947) définit la démarche comme naissant « *de la rencontre entre une volonté de changement et une intention de recherche* » où un travail conjoint acteurs organisationnels - équipe de chercheurs est négocié et accepté par tous (Op.cité par M.Liu, 1992). Le chercheur possède alors une sorte de statut de consultant. Son attitude est transformative envers l'organisation. Il est à la fois acteur – mise en place d'outils – et observateur de la modification que son action provoque (R.Paturel, 1998).

Les contrats Cifre (Convention industrielle de formation par la recherche) notamment autorisent ces recherches interventions. Un contrat CDD de 3 ans est alors

signé entre un laboratoire, un doctorant et une entreprise³. L'intérêt pour l'entreprise est réel : elle est sollicitée, fournisseur d'une problématique qui correspond à ses besoins et est en attente de retombées industrielles ou organisationnelles. Le chercheur bénéficie de ressources financières et d'un statut reconnu. Il accompagne la mise en œuvre du projet lorsqu'il est accepté par l'ensemble des acteurs de l'entreprise.

Toutefois, le risque pour le jeune chercheur est triple : être influencé par les responsables de l'entreprise signataires du contrat, ce qui a pour effet un manque de recul et un biais méthodologique (R.Pérez, 1998) ; être rejeté par les autres acteurs salariés qui ne s'expriment qu'en « langue de bois » ; être enfin absorbé par le quotidien de l'entreprise au détriment de sa tâche de réflexion, nécessaire à la formalisation de la recherche. Le projet de recherche a en effet une visée transformative, il peut nécessiter une présence forte du chercheur dans sa mise en œuvre, en particulier lorsque l'entreprise est de petite taille et manque des ressources nécessaires à la conduite du projet. L'expérience de S.Bourcieu est à ce titre intéressante. S.Bourcieu (2000) réalise une thèse sur les stratégies d'internationalisation des PME (université Lyon II. Iseor). Bénéficiaire d'une convention Cifre, il est également responsable organisation au sein de la PME Secmair, basée à Cossé-Le-Vivien (53).

S.Bourcieu, un cas sur les stratégies d'internationalisation des PME, 2000

La PME Secmair est spécialisée dans les matériels d'épandage synchrone et asynchrone pour la réalisation d'enduits superficiels. La PME salariée en 2000 56 personnes, réalise 50 M FF de CA dont 26% à l'export, essentiellement avec la Russie. La mise en œuvre de la stratégie internationale dans les Pays en transition entraîne un engagement lourd du chercheur pour conduire la stratégie de l'entreprise. Le chercheur souligne que, outre la question du volume d'heures nécessaire à sa réalisation, le rapport au temps soulève la question de la durée de l'intervention. La conduite d'une stratégie internationale est un processus inscrit dans la durée qui peut s'avérer incompatible avec la réalisation de travaux de recherche à durée finie. De plus, S.Bourcieu se trouve confronté à la demande du dirigeant de conseils relatifs à la gestion des ressources humaines et à la mise en place d'un système d'information de gestion de production. Toutefois le chercheur affirme que son intégration au sein d'une entreprise et sa participation à la stratégie d'internationalisation semble la solution la plus évidente pour accéder aux acteurs des pays en transition et ainsi garantir une collecte fiable des données. Intégré dans l'entreprise, il peut en mobiliser les ressources et disposer de moyens bien supérieurs pour la réalisation de ses travaux. La qualité des données en bénéficie.

2. Les particularités du chercheur en question

Le chercheur doit-il être « contemplatif » ou en position de « neutralité » par rapport à son sujet d'étude ? Là encore, les positionnements épistémologiques s'affrontent. Les positivistes affirment la nécessaire position d'extériorité du chercheur vis-à-vis de son terrain, l'effacement de sa « subjectivité (...) devant la réalité empirique » (E.Friedberg, 1972), les « ethnométhodologues » dénoncent inversement

³ Ces contrats de travail permettent la rémunération de jeunes chercheurs, 7500 F par mois en 2000 (Vie Universitaire, Janvier 2001). Le chercheur réalise un sujet ouvert sur le monde de l'entreprise tout en étant salarié au service direct de l'entreprise. Le laboratoire y trouve également son intérêt en travaillant sur des sujets différents et en profitant des flux financiers apportés par l'entreprise. Les bourses Cifre sont gérées par l'ANRT (Association Nationale de la Recherche Technique), association agissant pour le compte du Ministère français de l'Education, de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche.

le mythe de la neutralité de l'observateur sans projet transformateur (J.L.Plane, 1996).

Le positionnement épistémologique du chercheur n'est pas neutre. Il révèle les conditions de la validité de ses savoirs théoriques (J.Herman, 1988) et permet une justification de son mode d'approche du terrain d'étude. Chaque prise de position se traduit par une distanciation ou, au contraire, une proximité plus ou moins forte avec l'objet d'étude.

2.1. Le chercheur « distant »

A titre d'exemples, le chercheur positiviste écarte ou rejette ses propres intuitions. Il lui faut être le plus « objectif », le plus distant possible de son objet d'investigation. L'émission d'hypothèses formelles, des mesures quantifiables de variables, le test d'hypothèses et la constitution d'un échantillon représentatif d'une population donnée sont établis.

De même, le chercheur post-positiviste reconnaît l'existence d'une réalité extérieure à soi mais affirme qu'elle ne peut jamais être pleinement appréhendée, seulement de façon approximative (E.Wilson, R.Vlosky, 1997). Pour ce faire, il utilise de multiples méthodes pour « capturer » le plus de réalité possible. L'effort porte sur la découverte et la vérification de théories, sur la recherche d'une validité interne et externe et sur la nécessité d'analyses structurées (parfois statistiques). L'interaction avec les sujets observés n'est pas soulignée.

Le chercheur fonctionnaliste se distancie également de son terrain afin de découvrir des fonctions latentes et durables de l'activité humaine (J.Hassard, 1995). L'accent est mis sur une compréhension globale de la « conscience collective » (E.Durkheim, 1938) et la façon dont la société est fondée sur des valeurs, des normes ou des croyances partagées. Toutefois, les processus de changement, les buts poursuivis par les acteurs restent peu abordés.

2.2. Le chercheur « impliqué »

Inversement, le chercheur issu d'un courant relevant de la sociologie compréhensive travaille sur les cadres de références des acteurs et leurs erreurs de cadrage, définies par E.Goffman (1974 : 301) comme « *une croyance à la fois erronée et spontanée dans la façon de cadrer un événement proche* ». L'objectif est de comprendre en profondeur les représentations des personnes observées ou interrogées. La proximité du chercheur avec son terrain est alors vérifiée. Il lui est néanmoins difficile de juger ou d'évaluer les comportements étudiés car il travaille surtout à partir des perceptions des acteurs (M.Hammersley, 1990).

Par ailleurs, les chercheurs interprétativistes et constructivistes se concentrent sur des représentations de la réalité traduisant l'expérience de leur relation au monde. Leur projet est respectivement de comprendre la réalité d'un phénomène au travers des interprétations des acteurs ou essentiellement de la construire. La contextualisation du phénomène étudié est forte. Ces chercheurs ne croient pas en un accès

objectif possible au réel. Il s'agit de se la représenter, voire de la construire. Pour les constructivistes, l'interaction est utilisée pour parvenir à expliquer une réalité co-construite par les acteurs terrain et académiques. Dans cette « invention de la réalité », le chercheur est lui-même son propre instrument de recherche (P.Watzlawick et col., 1988). De nombreuses recherches-actions se situent dans ce courant.

Un autre positionnement épistémologique est encore possible. Issu d'un aménagement épistémologique, tel que recommandé par M.Girod-Séville et V.Perret (1999), il relève du réalisme épistémologique « compréhensif » développé par un courant analysé par G.Koenig (1993). Le chercheur engagé dans une étude de cas qualitative longitudinale n'a alors pas nécessairement la visée transformative de la recherche-action constructiviste ou de « l'ethnométhodologie ». Il se concentre sur la signification des phénomènes observés et considère la globalité de chaque situation. Il n'est pas indépendant de son terrain mais occupe une position d'extériorité vis-à-vis de son terrain. En effet, son rôle ne se restreint pas à « voir avec les yeux de », à « prendre la perspective du sujet observé », (M.Hammersley, 1990), il n'est pas davantage « de juger mais de comprendre le sens profond qui se cache derrière le sens ou le non sens apparent » (M.Crozier, 1977). Son analyse ne se confond pas avec celle des acteurs observés, mais considère une interaction chercheur-terrain à double sens (voir chapitre V.A.3.).

Quelle que soit la position retenue, le chercheur engagé dans une étude de cas qualitative longitudinale est impliqué. Par sa simple présence, il peut certes « inhiber » l'action des praticiens, mais il est aussi vecteur d'apprentissage, accélérateur de prise de conscience. Les qualités requises par les chercheurs terrain laissent dès lors apparaître certaines tensions.

3. Les tensions présentes lors de la recherche

Les tensions en présence sont à la fois plurielles et complexes. Elles favorisent le développement de qualités originales chez le chercheur. Cinq méritent d'être citées: l'observation, le funambulisme, le bricolage, l'interprétariat et la plaidoirie.

3.1. La gestion du terrain

Il est en premier lieu un observateur qui questionne son terrain par l'écoute et l'empathie. L'observation silencieuse des lieux, des données écrites et orales, de la nature des interactions entre acteurs, l'écoute de leurs questionnements est un point de départ indispensable. Cette capacité au silence peut surprendre tant le chercheur est traditionnellement perçu comme un enquêteur prolix. Dans son analyse de la naissance de l'intelligence chez l'enfant, J.Piaget (1948) aurait pu interroger des enfants à l'aide d'un guide précis, scientifiquement pré-testé et vérifier la nature de leurs réponses. Il préfère opérer un renversement méthodologique. C'est en effet par l'étude des questions que formulent spontanément les enfants que J.Piaget analyse leurs représentations du monde au cours des différents stades de leur développement intellectuel. La compréhension de la perception d'autrui et de son milieu dépendent pour partie de cette volonté d'écoute silencieuse.

L'observateur est ensuite poseur de questions. Il n'est pas en revanche dispensateur d'affirmations mais fait preuve d'empathie. Cette qualité ne doit pas être confondue avec la sympathie. C'est tout le contraire « *d'une fusion affective (...) qui obnubilerait toute lucidité* ». Il s'agit de « *l'acte par lequel un sujet sort de lui-même pour comprendre quelqu'un d'autre, sans éprouver pour autant les mêmes émotions que l'autre* » (R.Mucchielli, 1983 :39). Cette qualité s'apprend et s'exerce en cours de collecte et d'analyse des données (se référer aux chapitres V et VI).

3.2. La construction d'une analyse

Le chercheur est de fait un funambule en phase d'apprentissage. Il est par exemple des informations que le chercheur peut privilégier parce qu'elles confirment ses a-priori, ses constructions mentales sur la réalité observée et qu'elles conditionnent la réussite même de son travail (du moins le pense-t-il). Lorsque des données s'opposent à ses attentes ou tendent à infirmer ses constructions, son réflexe premier est de les écarter. Il lui faut alors lutter pour parvenir à les réintégrer dans son cadre d'analyse. Une remise en cause permanente des renseignements et indications colligés est indispensable mais complexe. Ces informations contradictoires sont en effet perçues comme déstabilisatrices d'un travail qui se doit de progresser rapidement. Le chercheur est seul. Il lui faut créer ses propres outils d'analyse, établir un pont d'une donnée à l'autre, évoluer tel un funambule. La chute est toujours possible. Les nouvelles données doivent être considérées sans pour autant modifier de façon trop prononcée le fil directeur emprunté. Il lui faut ainsi apprendre à vaincre son incapacité à trouver une explication immédiate et définitive aux données recueillies.

Sa qualité de funambule se conjugue à celle de bricoleur. De nombreux auteurs (C. Lévi-Strauss, 1966, C.Nelson et col.1992, D.Weinstein & col., 1991) définissent le terme qui conserve d'ailleurs son identité française en anglais. C. Lévi-Stauss définit le bricoleur comme un « autodidacte professionnel » (1966 :17), sa production est une « construction émergente » (D.Weinstein & col., 1991 : 161) qui se modifie alors que le chercheur utilise de nouveaux outils, méthodes et techniques. Le bricolage est une pratique pragmatique, stratégique et auto-réfléchie (C.Nelson & col., 1992). Le chercheur bricoleur utilise les outils de sa ferrière et déploie les stratégies, méthodes ou matériaux empiriques à sa disposition. Si de nouveaux outils doivent être créés ou assemblés, il le fait. Le choix des outils, des pratiques de recherche n'est pas déterminé à l'avance. Tout dépend des questions posées, lesquelles dépendent du contexte et de ce que le chercheur peut y réaliser.

3.3. La formulation des résultats

Le chercheur est de plus interprète en ce qu'il aime traduire la pensée d'autrui aux autres. Amateur de mots, il identifie les expressions, les formes linguistiques énoncées pour les resituer dans leur contexte culturel et social et les réemployer avec les acteurs étudiés. Il se meut dans deux univers de référence : le monde de l'action organisationnelle et le monde de la réflexion académique. Confronté aux langages distincts adoptés par l'un et l'autre de ces mondes, il doit s'y adapter sous peine d'exclusion de part ou d'autre. En cours d'analyse, il interprète par ailleurs les

données générées au regard de théories proches du thème étudié et confronte de nouveau son projet aux travaux de ses prédécesseurs.

Le chercheur est aussi avocat plaideur. Il doit prouver en permanence à ses lecteurs le soin apporté à la collecte et à l'analyse des données, établir la qualité d'une démarche qui n'emprunte pas les canons d'une recherche conventionnelle hypothético-déductive. Une telle capacité est rarement innée. Il s'agit là d'un exercice « imposé », le « tout n'étant pas encore bon » dans les sciences de gestion. Son travail est donc également argumentatif et anticipateur de questionnements. « *Mon étude est-elle suffisamment contextualisée ? Le texte est-il clair et compréhensible ? Que vont retenir mes lecteurs ? Que vont-ils contester ? Ai-je suffisamment explicité ma procédure de collecte et d'analyse des données ?* », etc. Le jeune chercheur notamment doit apprendre à justifier son travail, à le négocier auprès de son laboratoire de recherche et de son ou ses responsables directs.

Lors d'un travail de thèse, la position épistémologique du directeur de thèse peut influencer le jeune chercheur dans la définition de la problématique de recherche ou dans son instrumentalisation. Lorsque le style de direction du directeur est large, la négociation reste possible si la démonstration opérée par le jeune chercheur est convaincante. Elle s'appuie sur une approche comparative de son travail au regard d'auteurs de renom, une démarche de collecte et d'analyse des données clairement exposée, une volonté de prise de position durable et astucieuse. Certains exemples sont rapportés par la littérature. A titre illustratif, J.G.March laissa une initiative large au jeune W.H.Starback qu'il dirigeait, le cadre épistémologique étant posé par le dispositif expérimental (W.H. Starback, 1993). Trente années plus tard, W.H.Starback dirigeant à son tour B.Vadlamani eut une attitude similaire (B.Vadlamani, 1996).

La dynamique de recherche du laboratoire peut par ailleurs appeler le chercheur à plaider sa différence ou sa complémentarité. Certains laboratoires ont des « rites d'interaction » propres à une petite collectivité de recherche auxquels le jeune chercheur doit se soumettre. Existe aussi une sorte de « déférence » que le jeune chercheur est invité à montrer envers cette collectivité (E.Goffman, 1974 : 43). L'exposé oral de ses travaux amène une série de commentaires parfois déstabilisants, des conseils de lecture et de revue de la littérature susceptibles de l'orienter dans une voie liminairement imprévue. Les faiblesses du raisonnement sont mises en exergue, de nouvelles pistes d'analyse sont aussi suggérées. En revanche, M.Berry (2000) remarque que ces réunions n'aident pas toujours le chercheur à clarifier ses idées.

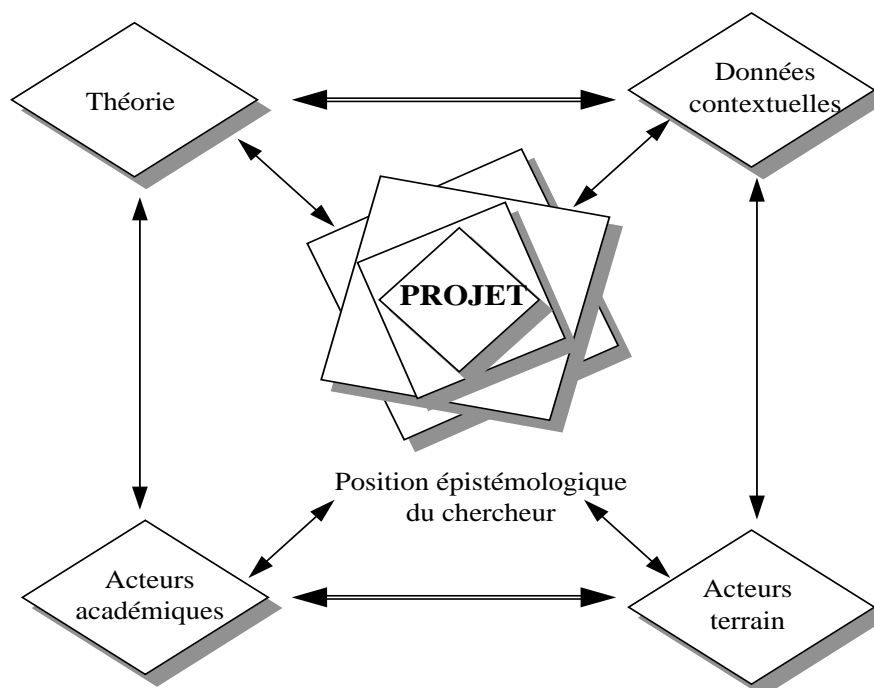


Figure d. M.Hlady Rispal (2000). Les tensions présentes lors de la recherche

En résumé, les qualités de recherche requises sont autant de défis à relever ou d'enseignements à assimiler. Les tensions auxquelles le chercheur se trouve confronté ont une origine tant théorique qu'entrepreneuriale (figure d). Elles émanent, nous l'avons vu, des données générées, des acteurs terrain et académiques, des connaissances théoriques contradictoires ou différentes du contexte de la recherche. Les arguments en faveur d'une démarche par étude de cas ne gomment pas ses limites ou ses contraintes. Ces dernières sont pour partie révélées au travers des pré-requis antérieurement cités. Le temps et les ressources nécessaires à la réalisation des études sont élevés, l'impressionnant volume des données peut noyer une analyse et une interprétation toujours délicates. Face aux défis rencontrés, le chercheur peut suivre les principes d'auteurs qui l'ont précédé tout en créant ses propres dispositifs de recherche. Il lui faut également répondre à plusieurs questionnements essentiels.

IV. L'IDENTIFICATION DES SPECIFICITES DE LA METHODE DES CAS

Résumé

Ce chapitre se centre sur une caractérisation de l'étude de cas au niveau du choix du terrain d'analyse, de l'élaboration de la méthode de recherche envisagée et du respect des critères de scientificité de toute recherche rigoureuse. Ces trois points sont abordés de façon à guider le chercheur pas à pas à l'aide de conseils pratiques, relatifs au type de cas et au nombre de cas à sélectionner, aux différentes composantes de son canevas de recherche, à la manière de s'assurer que les tests qualité de fidélité et de validité sont correctement appliqués. L'étude de cas est souvent comparée à la démarche hypothético-déductive plus classique en sciences de gestion pour permettre au chercheur plus familiarisé avec cette dernière approche de repérer sans les confondre les spécificités de la méthode des cas.

A. LA SELECTION DES CAS

- 1. L'étude de cas unique versus l'étude de cas multi-sites**
 - 1.1. Les modalités du choix**
 - 1.2. Le débat suscité**
- 2. Un échantillon et une saturation théoriques**
 - 2.1. Les critères d'échantillonnage**
 - 2.2. Le difficile problème du nombre de cas**

B. LE CHOIX D'UN CANEVAS DE RECHERCHE

- 1. La question du choix**
- 2. Un point central, deux propositions, trois questions**
- 3. Les unités d'analyse et leurs catégories**

C. LES TESTS QUALITE

- 1. La fiabilité**
- 2. La validité**
 - 2.1. La validité de construit ou théorique**
 - 2.2. La validité interne**
 - 2.3. La validité externe**

☞ Ces caractéristiques font-elles appel à des moyens différents ou différant d'une logique déductive ?

A. LA SELECTION DES CAS

Le choix du type d'étude de cas détermine la structuration de la recherche, la procédure de collecte et d'analyse des données. Cette étape est essentielle dans le processus parce qu'elle oriente sensiblement les investigations à venir. Un cas peut être une personne ou un groupe de personnes, un projet déterminé, une organisation ou un groupe d'organisations, voire un secteur d'activité. En sciences de gestion, les trois dernières catégories sont les plus fréquemment représentées. A titre illustratif, N.Giroux (1990) analyse le projet de la carte Visa-Desjardins, V.de la Ville (1996), une PMI de haute technologie, M.Rispal (1993), un groupe de PME européennes ayant noué un accord de coopération, L.Bourgeois et col. (1989), des entreprises du secteur de la micro-informatique.

1. L'étude de cas unique versus l'étude de cas multi-sites

1.1. Les modalités du choix

R.Yin (1990) préconise le recours au cas unique dans trois situations. Le chercheur peut souhaiter tester une théorie pour la confirmer, la réfuter ou la compléter (1) ; il peut également avoir identifié un cas présentant un caractère extrême ou unique. L'unicité résulte alors de la rareté du phénomène étudié (2) ; le chercheur peut enfin, à l'aide d'un cas unique, révéler un phénomène qui, sans être rare, n'était pas encore accessible à la communauté scientifique (3).

L'analyse de R.Stake (1994) est complémentaire de celle de R.Yin. L'auteur identifie trois objectifs susceptibles de guider pour partie le choix du ou des cas.

Un cas peut constituer un intérêt en soi, l'auteur parle d'étude de cas intrinsèque (1). L'étude est engagée parce que le chercheur souhaite mieux comprendre ce cas spécifique. Il n'a pas été choisi en raison de sa ressemblance avec d'autres cas ou parce qu'il illustre un trait particulier d'un problème donné. Il a été choisi en raison de sa particularité. Il est en soi digne d'intérêt. Son caractère unique ou très rare est susceptible de permettre de découvrir des choses nouvelles. Il peut s'agir d'un phénomène historique ou encore d'un événement réunissant des conditions particulières. Il ne s'agit pas de comprendre un concept abstrait ou de générer une théorie. Cette catégorie d'étude, présente en sociologie notamment, est peu reconnue en sciences de gestion.

Un cas peut également constituer un intérêt instrumental (2). L'étude de cas instrumentale fournit une nouvelle compréhension d'un phénomène donné ou affine une théorie émergente. Le cas est d'un intérêt fort mais secondaire. Son rôle est de faciliter la compréhension de quelque chose d'autre. Il fait l'objet d'une analyse contextualisée en profondeur mais toujours en vue d'un intérêt externe. Ce type d'étude est approprié dans les situations où le chercheur veut illustrer des phénomènes préalablement définis dans un modèle théorique.

Le troisième objectif est de sonder un phénomène, de générer une théorie à l'aide d'études de cas multi-sites (3). Il s'agit d'identifier des phénomènes récurrents parmi un certain nombre de situations. Le chercheur observe et analyse chaque cas pour

lui-même, puis compare les résultats obtenus pour dégager des processus récurrents. L'intérêt en soi de chaque cas est réel tout en étant plus faible que précédemment. Le choix d'un cas dépend de sa capacité à apporter une meilleure compréhension du phénomène à étudier ou de la théorie à générer.

Cependant, quel que soit le niveau d'intérêt intrinsèque du ou des cas relevant des différents types d'étude, la contextualisation est forte et la sélection doit s'opérer de façon méticuleuse et théorique.

Une troisième position visant à sélectionner un cas unique ou une étude de cas multi-sites peut relever du choix d'une démarche de recherche spécifique. L'ethnographie, par exemple, vise à comprendre un phénomène social particulier dans son environnement naturel. Cette démarche, qualitative essentiellement, se focalise sur l'examen d'un cas unique en profondeur. En revanche, la théorie enracinée (grounded theory) élabore une théorie explicative d'un phénomène social en se fondant sur la mise en évidence de régularités. La démarche recourt alors le plus souvent à des études de cas multiples à l'aide de méthodes qualitatives, complétées parfois par des analyses quantitatives.

Enfin, le choix d'un cas unique peut relever d'un étonnement du chercheur au regard d'un phénomène donné. Telle a été la situation de N.Giroux (1990) qui se pose la question de savoir comment les stratèges concilient dans l'action la double exigence de stabilité et de changement lors de l'observation du cas de la banque québécoise Desjardins qui, sur plus de trente ans, opère un retournement stratégique majeur. L'origine du choix peut donc être le cas lui-même. Il peut être aussi l'intérêt pour un phénomène particulier conduisant au choix d'un cas porteur du phénomène. A.Gombault (2000) s'intéresse à la gestion des institutions culturelles et après avoir opéré une première sélection de grandes organisations culturelles tels l'Opéra de Paris, le Centre Pompidou, le musée du Louvre ou le Château de Versailles, se concentre sur le Louvre pour y étudier le concept de l'identité organisationnelle.

La sélection des cas de l'étude multi-sites est en revanche plus complexe en raison du nombre de choix à opérer.

1.2. Le débat suscité

Quoiqu'il en soit, la recherche qualitative, menée par des chercheurs gestionnaires notamment, a suscité un vif débat entre études de cas unique ou multi-sites. Les tenants des études de cas multi-sites reprochent la trop forte idiosyncrasie des études de cas uniques et l'absence de potentiel de généralisation qui en résulte, ceux des études de cas uniques, la tendance à une investigation en surface des études de cas multi-sites.

A l'encontre de la première critique, les travaux de J.March et col. (1991) asseoient le principe de l'unité de nature entre les différentes organisations qui affirme que tout phénomène observé dans une seule organisation a potentiellement une portée générale. Les auteurs démontrent que les organisations peuvent apprendre

considérablement d'un seul événement ; c'est notamment le cas des compagnies aériennes ou des centrales nucléaires qui, d'un seul accident, cherchent à tirer des lois de portée générale relatives à la sécurité.

Par ailleurs, une bonne illustration du différend relatif aux méthodes d'investigation est la série d'articles échangée entre W.G.Dyer & col. (1991) et K.Eisenhardt (1989, 1991). En 1991, W.G.Dyer & col. réagissent à l'article de synthèse sur l'étude de cas de K.Eisenhardt (1989). Leur article s'intitule « *de meilleurs récits et non de meilleurs construits pour la génération de meilleures théories : une réponse à K.Eisenhardt* ». Les auteurs qualifient l'approche Eisenhardt « d'hybride » et l'accusent d'avoir recours à des méthodes relevant d'une démarche hypothético-déductive (constitution d'échantillons, de procédures de contrôle, etc.). La généralisation de ce type d'approche porterait atteinte à la progression théorique dans le domaine de la gestion, affirment-ils. L'étude multi-sites serait plus superficielle et plus axée sur la qualité des construits que sur celle des récits.

K.Eisenhardt répond à l'agression quelques mois plus tard. Son article s'intitule cette fois « *de meilleurs récits et de meilleurs construits : le cas d'une logique rigoureuse et comparative* ». L'auteur insiste sur le potentiel de réplication et la rigueur méthodologique des études multi-sites indispensables à la génération de théories susceptibles d'être généralisées. L'exigence de rigueur méthodologique est la même que pour les études visant le test de théories. Toutefois, les méthodes utilisées pour atteindre cet objectif ne sont pas similaires. De bons récits ne s'opposent pas à de bons construits. L'inverse pas davantage. En revanche, le fait de donner beaucoup de place au récit n'est pas nécessairement la preuve de la génération d'une théorie congrue. L'auteur atténue par ailleurs les divergences émises par ses contradicteurs entre études de cas uniques et multi-sites.

Au-delà du débat, il est utile de retenir l'objectif de rigueur méthodologique de part et d'autre et la différence des moyens utilisés avec une approche de type hypothético-déductive. Citons pour exemples les démarches diachroniques et synchroniques, caractéristiques d'une recherche par études de cas. Une démarche synchronique compare des perspectives différentes en plusieurs sites relatives à un même phénomène, cependant qu'une approche diachronique détermine un lieu et observe un thème spécifique tel qu'il se manifeste dans le temps. L'approche retenue dans le cadre d'une étude de cas unique est le plus souvent diachronique (N.Giroux, 1990). Elle peut également être principalement synchronique (A.Gombault, 2000). Lors d'une étude de cas multi-sites, elle possède ces deux caractéristiques, en privilégiant, le plus souvent, l'aspect synchronique.

N.Giroux, le cas Visa-Desjardins, 1990.

L'auteur affirme que la démarche diachronique est appropriée dans le type de problématique qu'elle étudie. Cette démarche expose le chercheur à subir les effets du temps sur la quantité et sur la qualité des données recherchées (maturation, perte de données, etc.). Elle a recours pour se faire à la méthode historique et à l'approche préconisée par H.Mintzberg et J.Waters (1982). Quatre étapes sont proposées : la collecte des données sur l'organisation et son industrie, de

données relevant la chronologie des décisions et des actions à partir des traces documentaires et d'entrevues (1). Cette étape donne lieu à des représentations graphiques de l'histoire de l'organisation et soulève des questions relatives au processus stratégique ; l'intégration des différents schémas dans des périodes d'histoire (2) ; l'analyse théorique intensive de chaque période afin de découvrir les interrelations entre les stratégies (3) ; la catégorisation des périodes et la reconstruction de la séquence historique dans son entier (4).

A.Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000

L'auteur se concentre sur les acteurs appartenant directement au musée du Louvre afin de comprendre comment les valeurs des membres du musée, impliqués dans son fonctionnement quotidien, intervenaient dans sa gestion. Elle définit alors deux échantillons en fonction de la participation au processus de décision quotidien à l'intérieur de l'établissement en vue de les comparer. L'échantillon 1 rassemble des personnes qui participent largement au processus décisionnel ; l'échantillon 2 les personnes qui ne participent pas ou peu au processus de décision interne. La proposition de départ, logiquement vérifiée par la suite, est que l'influence des valeurs des acteurs sur les résultats et la dynamique de l'organisation est plus manifeste chez les acteurs fortement impliqués dans le processus de décision, donc dans la gestion de l'organisation, que chez les autres. Au-delà de ce critère, chaque échantillon a été constitué de manière à saisir des perspectives différentes relatives à un même phénomène, à appréhender la diversité des unités de la structure du musée, des fonctions, des métiers, des contrats de travail des acteurs.

L'approche synchronique permet donc une analyse multi-angulée. Dans l'étude de cas multi-sites, une expérience organisationnelle est mise en relation avec une seconde expérience qui peut ne pas coïncider avec la première. Cette mise en relation, en indiquant une similitude ou une différence, crée l'équivalence ou, au contraire, l'identité individuelle (voir chapitre VI. L'analyse des données). Elle accroît la compréhension du phénomène étudié (P.Watzlawick, 1988). L'analyse diachronique requiert du chercheur qu'il puisse remonter le temps en interrogeant des documents et des personnes intervenant à des moments différents dans le processus de formation et d'évolution du thème étudié. La culture orale des dirigeants de PME, le nombre parfois limité de documents écrits constituent certes un obstacle à cette démarche. A.M.Pettigrew (1985) indique que cette approche, à la différence des recherches ayant recours à des techniques de collecte des données par questionnaire et autres méthodes d'enquête, est davantage susceptible de laisser émerger les liens reliant les faits et d'identifier les facteurs incidents susceptibles de venir fausser la réalité perçue par le chercheur.

2. Un échantillon et une saturation théoriques

L'étude de cas multi-sites demande la constitution d'un échantillon théorique. Les cas sélectionnés appartiennent à une population d'entreprises déterminée. A l'instar d'une recherche hypothético-déductive, le concept de population est crucial en ce qu'il définit le groupe d'entités à partir duquel l'échantillon de l'étude doit être tiré. Toutefois, l'étude se différencie de celles comportant des tests d'hypothèses. Ces dernières reposent sur un échantillonnage statistique. Elles sélectionnent au hasard l'échantillon au sein de

la population mère. Le but est alors d'obtenir des résultats statistiques précis sur les distributions de variables au sein de la population. Au contraire, les études de cas multi-sites reposent sur un échantillonnage théorique, ce qui signifie que les cas sont choisis pour des motifs non pas statistiques mais théoriques. L'échantillon sur lequel portent les observations et analyses n'est pas représentatif d'une population statistique, mais de l'objet de la recherche. De même, le nombre de cas ne s'inscrit pas dans une logique de généralisation statistique.

2.1. Les critères d'échantillonnage

Critères d'échantillonnage théorique	Implications	Degré d'exigence
Représentativité théorique	Homogénéité des cas du point de vue de la question à étudier ou des entités examinées.	Indispensable.
Variété	Recherche de cas très différents les uns des autres (secteurs, stades de développement, modes relationnels, etc.).	Indispensable si étude de cas multi-sites à visée de génération de théorie.
Equilibre	Recherche d'un échantillon de cas offrant une variété équilibrée de situations différentes.	Souhaitable.
Potentiel de découverte	Sélection de cas riches en données sur le phénomène à l'étude et où les acteurs sont ouverts à une démarche d'investigation en profondeur.	Indispensable.
Prise en compte de l'objectif de recherche	Sélection différente selon objectif recherché : test, génération de théorie, validation de théorie.	Logique.

Tableau 4. M.Hlady Rispal. Le choix des cas pour la constitution d'un échantillon théorique

Le premier critère d'échantillonnage que l'on retrouve tant pour l'étude de cas unique que multi-sites est la **représentativité théorique** de chaque cas. B.Glaser et A.Strauss (1967 : 45) définissent la constitution d'un échantillon théorique comme étant : *"Le processus de collecte des données pour produire une théorie par laquelle le chercheur collecte, codifie et analyse ses données et décide quel type de données collecter ultérieurement et où trouver ces données, en vue de développer sa théorie au fur et à mesure de son émergence"*. Pour être inclus dans l'échantillon théorique, un cas doit posséder *"suffisamment de traits en commun"* avec les autres cas. Il sera exclu s'il possède *"une différence fondamentale"* par rapport aux autres.

Le cas sélectionné doit ainsi autoriser l'étude du problème identifié par le chercheur dans son aspect théorique et concret. C.Carrier-Vachon (1992) ne sélectionne que des cas d'intrapreneuriat d'entreprises répondant à la définition de la PME, S.Harris et R.Sutton (1986) des organisations sur le déclin ayant mis sur pied une cérémonie d'adieu, M.Rispal (1993) des PME ayant noué des accords de coopération (accords de

fusion, de franchise, de sous-traitance exclus). Cette règle permet d'identifier des phénomènes récurrents ; elle sert à exclure des cas lorsque les faits stratégiques ne peuvent être maintenus constants ou sont susceptibles d'introduire davantage de différences indésirables (B.Glaser et A.Strauss, 1967). Ceci ne signifie pas en revanche qu'il faille rechercher des cas par tous points identiques.

La **variété** est ainsi un deuxième critère à respecter afin d'accroître la compréhension du phénomène et de sa complexité. Plusieurs études précédemment présentées peuvent illustrer ce point. Dans leur étude sur le rôle des cérémonies d'adieu dans les organisations sur le déclin, S.Harris et R.Sutton (1986) choisissent certes des cas qui appartiennent à une même population théorique. Toutefois, ces cas connaissent des situations très diversifiées, voire extrêmes dans lesquelles le mode d'intérêt est clairement observable. Il s'agit d'entreprises privées et publiques, de secteurs très diversifiés (un hôpital, un magasin de détail, une unité universitaire, un organisme de recherche, deux entreprises du secteur automobile de taille différente, un centre de handicapés et un magasin de sport). Autres exemples, R.Burgelman (1983) s'intéresse à la gestion stratégique de nouveaux établissements et choisit six départements d'une grande entreprise diversifiée connaissant des stades de développement différents, cependant que C.Gersick (1988) se concentre sur la prise de conscience du temps écoulé et des délais au sein de huit groupes de travail chargés de projets limités dans le temps mais émanant d'organisations distinctes. Ces observations ne sont pas antinomiques, elles se complètent l'une l'autre. Les traits communs des cas sélectionnés s'expriment au travers d'une population théorique identique, leur grande diversité, s'exprime au travers du contexte environnemental de chaque cas. Notons également que le critère de variété concerne notamment les études de cas multi-sites à visée de génération de théorie.

Le troisième critère à respecter est celui de **l'équilibre**. Si par exemple, un chercheur s'intéresse aux dispositifs d'apprentissage interactifs pour les enfants présents dans les musées, R.Stake (1994) lui conseille, dans l'idéal, de réaliser une typologie musées d'art, d'histoire et de science (a), villes urbaines, rurales (b) et types de programmes participatifs ou de mise en scène interactive (c). Une matrice à 12 cellules est élaborée. Le chercheur choisit alors quatre cas (pour des raisons budgétaires, il ne peut dans cet exemple en sélectionner davantage). Un musée d'art, un d'histoire et deux de sciences (les plus susceptibles d'offrir ce genre de prestations). Deux musées de grandes villes, deux de villes moyennes et deux de chaque type de programme. Cette répartition équilibrée est, reconnaît l'auteur, rarement atteinte. Des problèmes de logistique, de disponibilité des personnes, de ressources se posent bien souvent. La recherche d'un équilibre convenable est importante. Ce n'est toutefois pas l'essentiel.

En revanche, la **richesse des données disponibles et le potentiel de collecte et d'analyse des données** sont déterminants. Ils constituent un quatrième critère presque aussi important que la représentativité théorique. Ce critère est tributaire de contraintes très pragmatiques tels l'accueil et la disponibilité des personnes à contacter et la rencontre de leurs intérêts avec ceux du chercheur. Il autorise une liberté de collecte et d'analyse indispensable à la volonté de découverte et de compréhension de la démarche. Bien sûr, le chercheur ne va pas privilégier des cas « faciles » au détriment de leur pertinence au problème posé. Il se peut par exemple que les personnes qui acceptent de

participer à la recherche aient vécu le phénomène étudié de façon très secondaire (elles n'étaient pas au poste qu'elles occupent actuellement) ou dans un passé lointain et s'affirment incapables de le restituer de façon correcte et cohérente. Dans ce type de situation, le cas est alors écarté de l'échantillon.

Enfin, on ne choisira pas un cas avec la même exigence selon **l'objectif de recherche visé**. Si l'on souhaite tester une théorie, le ou les cas sélectionnés doivent pouvoir autoriser la réfutation de la théorie en question. La spécificité de chaque cas est ici en étroite relation avec la théorie concernée. Si l'on veut générer une théorie, les deux critères déterminants seront ceux de la représentativité théorique et du potentiel d'apprentissage. Par ailleurs, la sélection répondra à ce qui a été déterminé par B.Glaser et A.Strauss (voir supra). Si l'on vise la réplification d'une expérience, le choix s'orientera vers des cas similaires à ceux étudiés. Si l'on souhaite enfin accroître le domaine de validité des découvertes opérées, la variété et la différence avec les cas d'ores et déjà étudiés seront privilégiées.

A titre illustratif, l'encadré suivant détaille un exemple de constitution d'échantillon théorique relevant d'une recherche sur les accords de coopération (M.Rispal, 1993).

M.Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993

Les conditions de sélection des cas reposent sur la compréhension du mode de création et de fonctionnement d'accords de coopération (AC) européens engageant des dirigeants de PME. Les concepts d'AC européens et de PME répondent de plus à des définitions précises, non nécessairement adoptées par les organismes chargés de recenser tant les A.C. que les PME. Les traits communs permettant la sélection des cas constitutifs de l'échantillon théorique sont au nombre de huit. Il s'agit de dirigeants (1) de PME françaises (2) engagées dans un AC (3) européen (4), à financement privé (5), non-AC de R-D (6), formel (7) avec des dirigeants de PME européennes (8). De nouveaux traits communs sont également apparus a posteriori. Les AC analysés se caractérisent par le faible investissement de départ requis des partenaires. L'enjeu financier est, au départ du moins, réduit. De plus, l'effectif des PME concernées par l'AC est faible (120 salariés au plus). Enfin, les acteurs partenaires contactés sont ibériques (Espagne et Portugal). Les résultats de l'étude ont dû être resitués par rapport à cette nouvelle circonscription du champ d'analyse. L'identification des cas de la population théorique n'est pas aisée. L'inexistence de fichiers, de bases de données ou de toute autre source d'information permettant la sélection des PME répondant à l'ensemble des critères retenus est une évidence. Le tableau ci-dessous retrace la démarche de sélection des cas et la façon de procéder à l'identification des intermédiaires chargés de la mise en relation de partenaires potentiels à l'échelle européenne (consultants, institutions locales, nationales et européennes, banques), tout en recherchant des cas situés dans une zone géographique pas trop éloignée du lieu de recherche, la technique de l'étude de cas imposant de se déplacer à plusieurs reprises au sein des mêmes entreprises.

TABLEAU VII. LA RECHERCHE DES CAS

CONTACT	RENSEIGNEMENTS COMMUNIQUES	SELECTION	MOTIF
Fonctionnaire DGXXIII	Liste des participants France à Europartenariat Espagne	Non	Aucune distinction : . entreprises/institutionnels . GE / PME
Fonctionnaire DGXV	Liste des GEIE constitués	Non	. Professions libérales majoritaires . Coordonnées précises PME sélectionnables non communiquées
Chargé d'Affaires C.L. Paris	Liste de 4 PME sélectionnables	Non	. PME ayant cessé l'AC . PME trop éloignées de notre centre de recherche
Président U.P.G.	Liste de 4 PME sélectionnables	Non	PME ne répondant pas aux critères de sélection
Dirigeant de PME	Coordonnées d'1 PME sélectionnable	Non	Refus de la méthodologie proposée
Comité Expansion Aquitaine	Coordonnées de 4 PME sélectionnables	1	. PME répondant aux critères de sélection . 3 PME ne répondant pas aux critères de sélection
Consultant	Coordonnées de 3 PME sélectionnables	2	. PME répondant aux critères de sélection . 1 PME: Refus de la méthodologie proposée
Etudiant C.A.A.E. IAE Bordeaux	Coordonnées d'1 PME sélectionnable	1	PME répondant aux critères de sélection
Conférence Europartenariat	Rencontre de 28 PME sélectionnables	1	PME répondant aux critères de sélection

NB : Parmi les 5 cas de PME sélectionnés, 1 cas ne pourra pas être validé.

De nombreuses autres personnes et organismes ont été contactés. Seuls les contacts nous ayant permis d'effectuer une démarche de sélection sont cités.

(tableau VII de la thèse p.154.)

Il s'agissait également de découvrir des cas différents, susceptibles de permettre la production de propositions fiables. Plusieurs critères de sélection pouvaient dès lors être envisagés.

. Le critère action européenne prévoyant la sélection de deux échantillons : un échantillon de PME engagées dans un AC européen comparé à un échantillon de PME engagées dans une autre action européenne de type solitaire ou associé. Cette possibilité amène le chercheur à s'interroger sur les modes d'entrée dans un AC, c'est-à-dire sur les problèmes de choix de l'AC de préférence à d'autres sous-stratégies possibles. Ce problème ne constitue pas le thème principal de l'étude empirique (seules les autres actions associées ou solitaires des PME sélectionnées sont analysées).

. Le critère succès / échec avec l'élaboration de deux échantillons : un échantillon de PME engagées dans un AC européen qui perdure comparé à un échantillon de PME dont l'AC a été de courte durée. Ce choix apparaît intéressant par la possibilité qu'il offre d'analyser les modes de réussite ou d'échec de l'AC. Il comporte néanmoins un biais - nombre d'AC de durée limitée dans le temps permettent aux PME de se maintenir ou de se développer dans un champ d'activité

donné - et une difficulté majeure - l'identification et l'entrée en contact avec les PME dont l'AC a été de courte durée.

. Un troisième critère envisageable est celui de cas de PME engagées dans un AC, dotés des traits communs pré-définis. C'est ce critère que nous avons retenu. Il opte en faveur du choix d'un échantillon de PME françaises engagées dans un AC transnational avec d'autres dirigeants de PME européennes, à des stades d'engagement différents dans le temps et dans la forme, sans détermination a priori d'AC ayant réussi ou ayant échoué, de PME ayant une volonté de coopérer ou non, à même de préserver leur indépendance stratégique ou non. Ce dernier critère nous a en effet semblé le plus congru. La sélection d'une population pertinente facilite la définition des limites pour généraliser les résultats. L'étude sélectionne des cas issus d'une population de petites entreprises européennes engagées dans un type d'AC spécifié et évoluant dans quatre secteurs de marché différents. Ce choix permet le contrôle du changement environnemental (les variables dites accessoires, propres à un environnement donné sont plus facilement identifiées), la réduction de la variation due à la grande diversité des formes d'AC et la minoration de la variation due aux différences de tailles entre entreprises. L'échantillon n'est pas donc choisi au hasard mais reflète la sélection de cas spécifiques susceptibles d'étendre la théorie à un plus large nombre d'organisations.

Les critères d'échantillonnage théoriques prédéfinis s'appliquent à l'avenant au sein de chaque cas étudié. Les personnes sélectionnées doivent être rattachées de près au problème étudié (représentativité théorique); elles doivent être diversifiées afin de contraster au maximum les perceptions et actions des individus et les situations (variété); elles doivent être regroupées en unités d'analyse pour permettre la confrontation de points de vue en fonction du rôle détenu dans la situation de gestion analysée (équilibre); elles doivent être ouvertes à la démarche et ne pas refuser de livrer l'information (potentiel de découverte); elles sont enfin sélectionnées selon l'objectif de recherche privilégié (prise en compte de l'objectif de recherche).

A.Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000

Le chercheur sélectionne 125 personnes – personnel du musée stricto sensu - réparties en deux échantillons en fonction de leur participation directe (1) ou indirecte (2) au processus décisionnel. L'échantillon 1 comprend 65 personnes très diverses, membres de la direction, conservateurs, cadres supérieurs, cadres moyens impliqués, représentants syndicaux. Elles sont issues de tous les départements et les services et sont sélectionnées après quelques semaines d'observation du fonctionnement de l'organisation en fonction de leur investissement dans le Musée (notoriété dans l'organisation, pouvoir, prises de parole dans les réunions, actions diverses). Des personnes ressources contribuent également au décryptage des acteurs majeurs du processus de décision interne du musée. L'échantillon 2 comprend 60 personnes également très diverses : cadres moyens peu impliqués et personnel non cadre, y compris les vacataires issus des différents départements, des services de surveillance, des travaux muséographiques, de l'accueil, de la culture, de l'exploitation technique et logistique, du service financier. Trois personnes de l'échantillon 1 ne participent pas à l'étude, une par refus du principe de l'étude, deux par manque de disponibilité.

2.2. Le difficile problème du nombre de cas

La question du nombre de cas à sélectionner est souvent délicate. L'idée fortement ancrée d'un lien étroit entre scientificité de l'étude et nombre élevé de cas est encore très répandue. L'absence de prise en compte des contraintes et conséquences inévitables d'une démarche d'investigation en profondeur est une deuxième réalité fréquemment constatée.

Résoudre le problème du nombre de cas requiert dans un premier temps de travailler les concepts de saturation théorique, de généralité de l'étendue ou de réplication proposés par B.Glaser et A.Strauss (1967) et par R.Yin (1990) (voir également Ch.VII. L'élaboration des résultats). Le concept de saturation théorique suppose que la relation observée au sein d'un groupe soumis à certaines conditions sera la même pour un autre groupe soumis à des conditions similaires. Seule une relation différente ou qui disparaît est considérée comme une découverte importante, non la redécouverte d'une relation identique puisque la relation, une fois mise en évidence, est supposée se vérifier ailleurs. La persistance d'une relation permet la généralisation de l'étendue mais est moins intéressante car elle ne permet aucune modification de la théorie.

La saturation théorique est donc le moment à partir duquel l'apprentissage incrémentiel est minimale, « *les chercheurs observant des phénomènes déjà constatés* » (B.Glaser et A.Strauss, 1967 : 62). C'est là une caractéristique fondamentale du Grounded Theory par opposition notamment à la phénoménologie. En effet, alors que le G.T. procède par comparaisons constantes des données concrètes (ou des concepts qui s'en dégagent) pour ne s'arrêter que lorsque la saturation est atteinte, l'approche phénoménologique procède par des variations imaginaires pour cesser lorsqu'un cas imaginaire contraire aux découvertes réalisées est rencontré. Sans employer le terme de saturation théorique, R.Yin (1990 : 54-59) préconise une logique de réplication successive pour autoriser la généralisation de l'étendue. L'auteur affirme que le nombre de cas d'une recherche dépend du degré de certitude souhaité (réplication littérale – qui examine les conditions d'observation de résultats similaires) et de l'ampleur des différences constatées (réplication théorique – qui montre les conditions de constats de divergences de résultats). Ainsi, plus le degré de certitude souhaité est élevé ou plus les différences entre théories observées sont subtiles, plus le nombre de cas de réplication littérale est important. De même, plus les conditions susceptibles d'influencer un phénomène sont différentes, plus le nombre de cas de réplication théorique peut être important. Lorsque aucun résultat nouveau n'apparaît après analyse des données, la réplication s'achève. Les exemples de recherche fournis par R.Yin n'excèdent pas les 12 cas.

Ainsi, idéalement, les chercheurs devraient cesser d'ajouter des cas et de procéder à des répétitions successives lorsque la saturation est atteinte. En pratique, la saturation théorique se combine souvent avec des considérations très pragmatiques telles que le temps et les fonds nécessaires. Il n'existe pas en réalité de nombre idéal de cas. De même, le choix d'un nombre exact de cas n'est pas, en principe, effectué a priori. Le chercheur est chargé de constituer un échantillon représentatif sur le plan théorique. Il

n'est pas un ethnographe animé par le projet de rassembler le plus grand nombre de données possibles sur une organisation déterminée. B.Glaser et A.Strauss (1967 : 30) précisent que le chercheur n'a pas à tout connaître du domaine étudié et ne doit pas davantage posséder tous les faits issus d'un parfait échantillon tiré au hasard. Sa tâche n'est pas de fournir une description exhaustive d'un domaine d'investigation donné, mais consiste à développer une théorie qui tienne compte et fasse état de comportements significatifs. Son but principal n'est pas de connaître la situation concrète mieux que les acteurs qui la vivent au quotidien (tâche au demeurant impossible à réaliser), il consiste à générer des catégories générales et leurs propriétés pour des situations et problèmes d'ordre général et spécifique. Son canevas de recherche pré-planifié est flexible. Le chercheur doit donc constamment analyser les données qu'il possède en vue de savoir là où la prochaine question théorique l'amènera. Un cas unique peut indiquer une catégorie conceptuelle ou une propriété générale ; quelques cas supplémentaires peuvent confirmer l'indication.

Toutefois, K.Eisenhardt (1989) remarque que la plupart des recherches de ce type inclut un nombre compris entre quatre et dix cas. La recherche de M.Rispal (1993) s'inscrit dans ce choix pour des raisons tant théoriques que pragmatiques.

M.Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993

Le nombre de cas fixé au départ pour la recherche est compris entre 4 et 8. Les cas doivent conserver un ensemble de traits communs tout en recherchant une grande diversité en vue de permettre l'élaboration d'une infrastructure conceptuelle et l'émergence de propositions théoriques. D'où le choix de cas :

- . répondant aux définitions de PME européenne et d'accords de coopération (AC) européens,
- . issus de quatre secteurs de marché différents: matériaux de construction (cas Distrimat), lubrifiants (cas Ingol), matériel d'exploitation forestière et agricole (cas Cofimec), plante rustique (cas Forest).
- . de formes différentes, filiales communes et groupement d'entreprises (S.A., S.A.R.L, S.A. coopérative), dont les AC avaient été initialisés à des périodes différentes et dont la durée s'étendait de un à trente ans.

Chaque cas comprend l'étude de deux ou trois entreprises partenaires. Chaque partenaire est doté d'un projet de développement au travers de l'AC différent ou complémentaire de l'autre. Ces différents projets sont analysés. Le cas Ingol est le plus différencié par rapport aux autres. Ce cas "antipode" (l'organisation commune est un groupement de PME, la durée de l'AC est de 30 ans, la réussite est exemplaire) respecte toutefois les traits fondamentaux des AC sélectionnés et les traits communs postérieurement identifiés (faible investissement de départ, effectif inférieur à 120 salariés, partenaire ibérique étudié). De plus, chaque cas est très différent des autres par sa configuration et son contexte environnemental. Les différences observées sont indispensables à l'émergence de nouvelles variables. Le cas Cofimec intègre également l'existence d'un autre cas d'AC, très similaire aux AC étudiés, mais noué à l'échelle nationale par un des partenaires français. Un cinquième cas, Alenquera, n'a pu être validé par le dirigeant français interrogé. Le cas intéresse deux PME (française et portugaise) évoluant dans le même secteur de produits banalisés et visant la création d'une organisation commune au Portugal. Le cas a été analysé sur 9 mois. Il n'a pas été validé par le dirigeant français. A l'issue de trois rencontres et de plusieurs contacts téléphoniques, le dirigeant a tacitement refusé tout nouvel entretien. La méthodologie s'appuie sur la fourniture d'un grand nombre de données tant écrites qu'orales ou observées. Après avoir demandé au dirigeant de bien vouloir fournir des documents écrits (financiers, télex, courrier, statuts de l'organisation commune...) et de faciliter une rencontre avec son partenaire,

aucun contact n'a pu être renoué. La rencontre du partenaire portugais a toutefois eu lieu en novembre 1991 au Portugal. L'utilisation des données collectées sur 9 mois est restreinte aux seules informations triangulées (dirigeant français, dirigeant portugais et articles de presse) et originales par rapport à celles des autres cas. Enfin, le temps imparti et les ressources requises ne permettaient pas d'envisager un nombre plus élevé de cas.

K.Eisenhardt (1989) remarque par ailleurs qu'en deçà de quatre cas, il est souvent difficile de générer une théorie complexe, et son champ empirique risque d'être peu convaincant, à moins que chaque cas présente des mini-cas en son sein. L'étude de A.Burgelman (1983) notamment, analyse, nous l'avons vu, six départements d'une grande entreprise diversifiée à des stades de développement différents. Chaque département constitue un mini-cas comparé aux autres.

Cette limite inférieure est niée par R.Yin (1994) qui propose, pour des études exploratoires s'inscrivant dans une logique de découverte, de comparer deux à trois cas. L'auteur présente encore la possibilité de recourir à des études de cas unique ou multi-sites, holiste ou intégrée, selon le nombre d'unités d'analyse en présence (une seule ou plusieurs). On retrouve ici l'importance de l'objectif de recherche visé. Le choix d'un cas unique peut se justifier par son caractère révélateur ; le choix de deux ou trois cas peut être légitimé par le caractère exploratoire d'une recherche ; le choix de quatre à dix cas peut être motivé par une volonté de comparaison, etc.

V.Pallas, une étude de cas contextuelle de relation bancaire, 2000.

V.Pallas opte en faveur d'un « cas unique intégré ». Elle explique que la complexité de la relation bancaire provient essentiellement des interactions attendues entre les différents partenaires bancaires de l'entreprise encadrés dans des réseaux de relations : la banque locale, ses filiales et les participants du pool bancaire. L'étude de la représentation de la confiance dans la relation banque-entreprise par les procédures formalisées bancaires de surveillance suppose alors une analyse approfondie pour saisir la perception de l'ensemble des acteurs bancaires liés à l'établissement bancaire et impliqués de près ou de loin dans la relation avec l'entreprise cliente. La stratégie de recherche de V.Pallas se dirige alors vers l'examen d'un seul cas de relation bancaire doté d'unités d'analyse multiples. Elle s'inscrit dans le modèle « cas intégré » proposé par R.Yin (1994). L'auteur mène une monographie qui relève d'une démarche principalement diachronique où elle observe en profondeur un thème spécifique (la confiance) dans un lieu (la relation bancaire), tel qu'il se manifeste dans le temps. Elle opère une exploration des processus en intégrant une dimension chronologique à partir de l'historique de la relation bancaire. La démarche « contextualiste » procède à une analyse à la fois processuelle et multi-niveau.

La limite supérieure de 10 cas indiquée par K.Eisenhardt semble en revanche moins contestable dans le cadre d'études de cas qualitatives. En effet, au-delà de dix cas, il devient difficile de faire face à la complexité et au volume des données. Cette dernière remarque a des incidences tant pratiques que méthodologiques. Le chercheur qui souhaite seul démultiplier les cas ne peut parvenir de façon satisfaisante à une réelle et complexe investigation en profondeur. Les 42 études de cas de S.Marion (1999) menées sur une période de 10 ans répondent certes à une logique qualitative inductive. Toutefois, il ne s'agit pas d'études longitudinales ayant requis une immersion répétée du chercheur dans les jeunes entreprises étudiées.

S.Marion. 42 cas sur la performance d'entreprises récemment créées, 1999.

S.Marion a pour objectif d'essayer d'expliquer la performance de 42 jeunes entreprises françaises à technicité élevée. Afin d'accomplir cet objectif, l'auteur privilégie une méthodologie de type qualitatif inductif. L'échantillon est constitué de 42 entreprises créées au début des années 1990 dans les régions Rhône-Alpes et Midi-Pyrénées et répondant à un ensemble de critères de sélection parmi lesquels l'appartenance à la catégorie des entreprises innovantes ou à haute technicité (présence d'un ou plusieurs brevets, intégration de nouvelles technologies, mise au point de nouveaux produits ou de nouveaux procédés) et le fait d'avoir obtenu un accompagnement de haut ou de bas de bilan de la part d'organismes financiers ayant pu eux-mêmes bénéficier d'une contre-garantie SOFARIS (pour une mobilisation totale de fonds d'au moins 500 000 F). Sur les 42 cas retenus, 18 ont conduit à la mise en œuvre de la garantie au cours des cinq années qui ont suivi la création de l'entreprise, ce qui autorise leur classement dans la catégorie des entreprises « défaillantes », et le classement des 24 autres (qui n'ont pas donné lieu à la mise en œuvre de la garantie) dans celle des « non défaillantes ». Afin de recueillir les matériaux destinés à la construction de ses cas, S.Marion a, tout d'abord, obtenu de la part des organismes financiers et de la SOFARIS l'intégralité des dossiers ayant servi de support pour la décision de financement ; l'analyse de ces dossiers a été complétée plusieurs années plus tard (entre trois et cinq ans après le démarrage de chaque entreprise) par une série d'entretiens non-directifs auprès des créateurs eux-mêmes, mais aussi auprès des organismes financiers et de la SOFARIS pour chacune de leurs interventions. Les résultats de ce terrain sont minutieusement restitués sous la forme d'analyses intra-cas et inter-cas, avec utilisation de grilles systématiques de lecture, quelle que soit l'issue du projet.

B. LE CHOIX D'UN CANEVAS DE RECHERCHE

Plan de recherche, protocole de recherche, cadre conceptuel, canevas de recherche... les termes utilisés pour traduire ce que les anglo-saxons nomment « research design » sont nombreux. "Design" est un mot à la riche sémantique. Il signifie à la fois plan, dessin, dessein, projet. Le terme canevas le traduit bien. Le canevas permet le tissage d'une tapisserie ou d'un travail de dentelle (dessin) ; il constitue également un ensemble de points principaux d'une figure, des points géodésiques servant à l'établissement d'une carte (projet, dessein). Il définit enfin le plan, l'esquisse ou le schéma d'une œuvre littéraire ou d'un exposé scientifique (plan). Cet instrument de travail a donc l'objectif de guider le chercheur et de convaincre les premiers destinataires de l'étude (directeur de recherche, financeurs).

1. La question du choix

S.G.Philliber et col. (1980) qualifient le canevas de recherche de schéma directeur, caractérisant le domaine de la recherche et comprenant au moins cinq composantes : les questions de recherche, les hypothèses de départ, les unités d'analyse, la logique de collecte des données et les critères utilisés en vue de découvrir de nouvelles hypothèses, de tester les théories ou d'en générer de nouvelles. Le canevas de recherche est donc un véritable "projet" dans la mesure où il fait apparaître la logique qui relie les données devant être collectées (et les conclusions devant être tirées) aux

questions initiales de la recherche (R.Yin, 1981). R.Yin (1994) estime également que le chercheur doit développer a priori une infrastructure théorique dotée de questions de recherche, si possible d'hypothèses focales et rivales afin de définir un thème de recherche pertinent et le type de collecte de données qui lui correspond. Le recours à cette infrastructure théorique lui permettra en outre de généraliser les résultats obtenus à partir de ces cas d'étude.

De nombreux tenants de l'approche de la théorie enracinée dans les faits, affirment en revanche que ce type de recherche doit être entamé avec pour idéal de ne considérer aucune théorie préexistante et sans hypothèse à tester. Des perspectives théoriques pré-ordonnées ou un corps d'hypothèses élaboré peuvent biaiser et limiter les découvertes. B.Glaser et A.Strauss (1967 : 37) affirment qu'une « *stratégie efficace consiste à ignorer la littérature concernant la théorie et les faits afin d'éviter toute contamination par des concepts mieux adaptés à d'autres situations* ». Les convergences ou divergences avec les théories existantes devront être établies après émergence des nouvelles théories. Néanmoins, B.Glaser et A.Strauss (1967 : 253) le reconnaissent plus avant dans leur ouvrage : « *Il n'est pas possible de faire table rase des connaissances préexistantes.* »

De fait, l'approche déductive dont se rapproche R.Yin (1990) et l'approche inductive se distinguent nettement par le moment de la formulation du canevas de recherche et l'existence préalable d'hypothèses. L'approche inductive élabore de façon formelle son canevas de recherche en cours de collecte de données pour en faciliter l'analyse rigoureuse. L'approche déductive le pense a priori. Toutefois, à l'instar de l'approche déductive, l'approche inductive ne refuse pas la définition d'un domaine de recherche, au moins dans des termes généraux. La rationalité nécessaire à la définition du domaine de recherche est la même que celle employée dans une recherche hypothético-déductive. Sans un centre d'intérêt, il est facile d'être vite submergé par le volume des données. Exemple déjà cité, S.Harris et R.Sutton (1986) ont défini leur domaine de recherche comme étant celui des cérémonies au sein des organisations, plus singulièrement du rôle des cérémonies d'adieu au sein d'organisations sur le déclin. Une telle définition de leur domaine à l'intérieur d'un large thème a permis aux chercheurs de spécifier le type d'organisation devant être analysé, puis le type de données devant être rassemblé.

Un travail sur les accords de coopération (M.Rispa, 1993) adopte une démarche similaire. Le domaine de recherche est circonscrit, au sein des stratégies de coopération, à l'étude d'AC européens impliquant des dirigeants de petites et moyennes entreprises. Il ne s'agit pas par exemple de quantifier la façon dont un AC peut devenir facteur de compétitivité pour la PME-PMI engagée dans une stratégie de coopération européenne et de mesurer les résultats de l'AC par rapport à des critères de compétitivité préalablement établis. Cet objectif se prête davantage à une étude de type enquête, à un échantillonnage statistique. La question centrale est au contraire de cerner dans quelle mesure un AC européen engageant des dirigeants de PME-PMI peut être créé et demeurer pérenne. Il s'agit de le démontrer en cernant les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés par les dirigeants de façon plus ou moins délibérée. L'identification des moyens s'intéresse au "comment" et au "pourquoi". Elle se prête bien à une étude en

profondeur. Elle vise la compréhension du processus du choix et de réussite ou d'échec d'un mode de présence européen spécifique - un AC - pour une entité économique déterminée - la PME-PMI européenne.

Bien qu'une identification précoce du domaine de recherche et de ses concepts clefs soit une aide, il est important de reconnaître que la démarche du chercheur se construit au fur et à mesure de sa progression dans la collecte des données.

2. Un point central, deux propositions, trois questions

2.1. Un point central...

Le défi premier auquel se trouve confronté le chercheur est l'élaboration d'une vraie problématique de recherche. La problématique désigne le sujet à éclaircir (J.P.Deslauriers, 1991 : 23). C'est l'ensemble des hypothèses de recherche et des lignes d'analyses construites autour d'une question principale (M.Beaud, 1993). Présenter la problématique de recherche c'est donc répondre à la question : « *Pourquoi avons-nous besoin de réaliser cette recherche et de connaître les résultats qu'elle propose ?* ». Celle-ci doit donc être formulée avec beaucoup de soin puisqu'elle servira de guide tout au long de la recherche (N.Demouge et col, 1998).

Lors d'une étude de cas qualitative, la problématique doit le plus possible s'édifier à partir d'une argumentation ancrée dans des problèmes concrets, déboucher sur des objectifs de recherche ouverts et larges et mettre en évidence la sensibilité théorique ou expérientielle du chercheur. La sensibilité théorique ou expérientielle permet de mener une lecture nuancée d'un phénomène. L'analyste a recours à des mots, à des concepts, à une terminologie issus de sa formation initiale et/ou acquis au fil de son expérience de recherche (P.Paillé, 1996).

Le Professeur D.Silverman (1993) identifie deux principaux écueils expérimentés par ses étudiants. Le premier est qu'ils ne parviennent pas à distinguer nettement la problématique de recherche des questions discutées dans le monde de l'entreprise. Par exemple, l'emploi, le chômage, le partenariat sont des problèmes concrets de l'entreprise en tant que tels mais ne constituent pas des problématiques de recherche. Le deuxième écueil est lié au premier. Il relève du choix d'un thème de recherche trop large. Par exemple, l'examen des stratégies de sous-traitance des entreprises est une étude intéressante mais qui va au delà du champ d'analyse d'un seul chercheur doté de ressources et d'un temps limités. Ce thème large mérite d'être affiné. Le Professeur Silverman conclut (1993 : 3) que « *Mieux vaut dire beaucoup sur un petit problème que peu sur un grand problème* ». Nous mentionnons un troisième écueil : celui qui consiste à choisir un problème "tête d'épingle" dès l'origine sur lequel le chercheur ne peut trouver suffisamment matière à réfléchir.

La solution consiste peut être à laisser le temps au temps. Il est inutile de croire qu'une problématique se définit précisément avant que le chercheur s'immerge dans son terrain. J.C.Kauffmann (1996 : 33-34) établit que c'est à partir de la problématique - et

non du terrain – que le contenu théorique va prendre du volume. Nous rajoutons que c'est également grâce au terrain que la problématique va progressivement émerger, s'affiner ou, au contraire, se reformuler. C'est là sans doute une spécificité essentielle de la recherche qualitative. Par rapport au modèle hypothético-déductif, la principale différence pour le chercheur consiste en l'acceptation durant tout le processus d'une reformulation des problèmes. C'est ce que J.Girin (1987) appelle « *l'opportunisme méthodologique* » qui admet que l'on puisse réorienter le travail d'observation en cours de route, en fonction des contraintes spécifiques du terrain. On laisse parler le matériau, on rentre en interaction avec les acteurs, une connaissance commune est produite. Dans son travail de thèse, A.Gombault est confrontée à une nécessaire reformulation de sa problématique (voir encadré).

A.Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000.

En 1994, A.Gombault s'intéresse à la spécificité de la gestion des institutions culturelles. Ses premières lectures et entretiens auprès d'experts la conduisent vers le concept de culture d'entreprise. Sa problématique de départ concerne l'influence des facteurs idéologiques sur la gestion des organisations culturelles. Après une première collecte des données intensive au musée du Louvre (six mois de recherche), le chercheur observe la saillance des facteurs identitaires au sein de l'institution et se voit conduite à reformuler sa problématique de recherche autour d'une question centrale : « comment se construit l'identité organisationnelle au musée du Louvre entre 1996 et 1998 ? ». Cette problématique, fruit d'une lente maturation, n'est définitivement formulée qu'au début de l'année 1999, après restitution des résultats empiriques et enregistrement des réactions suscitées.

Ce « virage » ou cette reformulation n'est pas nécessairement aussi prononcée. L'essentiel est, rappelons-le, de se « *rendre dans les organisations avec un point central bien défini pour collecter des types spécifiques de données de façon systématique* ». Ce point central peut être un étonnement (N.Giroux, 1990), un constat (M.Risपाल, 1993, V.Barbat, 1997-2001), un champ d'intérêt (souvent le fait de professionnels qui souhaitent rédiger une thèse, etc.).

M.Risपाल, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993.

Les variables de confiance, d'intérêt, d'engagement et de volonté de coopérer sont apparues comme potentiellement significatives en cours de collecte des données lors d'études connexes (Etude Europartenariat 1989-1992 notamment, menée pour la DGXXIII de la Commission des C.E.), d'entrevues auprès d'experts, de la phase terrain des études de cas et d'examen de la littérature relative aux accords de coopération (A.C.). Toutefois, ces concepts cités par les sources sus-mentionnées n'étaient pas mis en relation de façon exclusive et systématique. Nous sommes donc partis d'un constat de base aussi simple que possible. Il est que les acteurs s'engagent volontairement dans un AC dans la mesure où ils y voient un intérêt et où ils se font suffisamment confiance pour croire que l'intérêt perçu est susceptible d'être satisfait. Ils maintiendront ou développeront leur volonté de coopérer et leur engagement dans la mesure où l'intérêt à coopérer et la confiance seront maintenus ou développés. Toutefois, la confiance et l'intérêt ne sont sans doute pas les seuls facteurs d'initialisation ou de pérennisation de l'AC.

V.Barbat, cas de PMI sous-traitantes, 1997-2001

V.Barbat identifie sa problématique de recherche à partir d'un triple constat : L'internationalisation des PMI sous-traitantes est un phénomène en expansion (1), la littérature d'influence béhavioriste sur l'internationalisation des PME ne permet pas d'appréhender l'internationalisation des entreprises sous-traitantes (2), il existe très peu d'études consacrées spécifiquement à l'internationalisation des entreprises sous-traitantes (3). Ce triple constat conduit le chercheur à formuler sa problématique sous la forme d'une question centrale: « Comment s'internationalisent les PMI sous-traitantes françaises ? »

2.2... deux propositions

Le point central peut clairement être défini à l'aide de propositions de départ. R.Yin (1990) en propose deux : une principale et une rivale. La proposition principale guide le chercheur de façon déterminante dans sa démarche d'appréhension des données, la proposition rivale permet de vérifier l'exactitude de la première affirmation en venant la compléter et la nuancer. L'énoncé de ces propositions de départ n'est pas une obligation. Le chercheur peut avoir recours à cette technique dans la mesure où cette forme de structuration vient le seconder dans sa démarche de collecte et surtout d'analyse des données.

De nombreuses recherches de grande qualité n'utilisent pas ce principe de R.Yin. En revanche toutes doivent déterminer un fil directeur central. H.Mintzberg (1979 :585) notamment montre que, qu'elle que soit la grandeur de son échantillon ou de son champ d'intérêt, il essayait toujours de se rendre dans les organisations avec un point central bien défini pour collecter des types spécifiques de données de façon systématique. Le risque sinon est de se voir vite submergé par le volume des données ou encore de colliger un ensemble de données qui n'ont aucun rapport avec la problématique de la recherche tout en négligeant d'autres données pourtant essentielles à la compréhension du phénomène.

Trois exemples de recherche permettent d'illustrer la démarche.

M.Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993.

Le constat de départ a donné lieu à l'émission de deux propositions de départ. Une proposition principale, une proposition rivale. La proposition principale est la suivante. « *L'étude des cas montrera comment un accord de coopération européen entre dirigeants de PME européennes ne peut être conclu et demeurer pérenne que dans la mesure où les partenaires ont un intérêt commun à coopérer et se font confiance* ». Cette affirmation présente le résumé d'une théorie sur les modes d'initialisation et de pérennisation d'AC européens entre dirigeants de PME européennes, en déclarant que l'intérêt commun et la confiance sont indispensables à la conclusion et à la durabilité de ce type d'accord. Elle sous-entend que ces deux concepts englobent l'ensemble des motifs et faits conduisant à l'AC ou que d'autres motifs ou faits pour la coopération sont inexistantes ou marginaux. Elle permet dès lors d'orienter l'attention du chercheur vers les données pertinentes qu'il lui faudra analyser. Le chercheur est ainsi conduit de façon logique à définir les concepts, l'origine de leur émergence, et à vérifier l'exactitude de son affirmation en énonçant une théorie rivale à l'aide d'une nouvelle proposition.

La proposition rivale est la suivante. « *L'étude des cas montrera également pourquoi ces deux conditions ne sont pas suffisantes à la création et à la pérennisation de l'AC européen entre*

dirigeants de PME européennes ». Cette seconde déclaration est le résumé d'une théorie rivale : nombre d'AC échouent en raison de l'absence d'un intérêt à coopérer commun et de la confiance mais le respect de ces deux conditions peut s'avérer insuffisant à la création et au maintien de l'AC.

Au travers de ces deux propositions, le projet est d'analyser le mode d'initialisation et de fonctionnement des AC sélectionnés et de définir les qualités essentielles des variables retenues et découvertes, puis d'en induire une loi ou une théorie (M.Bergadaa, S.Nyeck, 1992) ou un corps de propositions.

C.Lapassouse-Madrid, M.Rispa, cas de PMI exportatrices, 1996.

Le postulat de départ de la recherche est qu'il existe différents types de perception de la relation PMI exportatrice – interlocuteur local par le responsable de l'exportation (dirigeant ou cadre). Il s'agit ainsi, au travers de l'analyse de plusieurs cas, de positionner ces perceptions selon un continuum qui reste à découvrir en cours d'étude. Ce constat donne lieu à l'émission de deux propositions de départ. Une proposition principale, une proposition rivale. La proposition principale concerne le niveau d'engagement des acteurs dans l'échange, la proposition rivale ne se concentre pas sur l'échange en tant que tel mais le resitue dans un contexte relationnel. La proposition principale a été émise dans les termes suivants: « *la culture à l'exportation (l'impact de cette activité dans l'histoire de l'entreprise, le poids du chiffre d'affaires à l'exportation, l'expérience et les compétences linguistiques, la tradition...)* a une incidence sur la conception de la relation PMI exportatrice / interlocuteur local. Cette incidence "culturelle" est susceptible de s'exprimer par le niveau d'engagement des acteurs dans l'échange ». Toutefois, cet échange doit être resitué dans le contexte de la relation étudiée. C'est là la justification de l'énoncé de la proposition rivale: "Au-delà de cet échange, il est possible d'observer des différences sensibles lorsqu'on réenchasse cet échange dans le cadre d'une relation interentreprises".

V.Pallas, une étude de cas contextuelle de relation bancaire, 2000.

A l'issue de la formalisation du canevas de recherche, V.Pallas propose deux propositions théoriques rivales :

« *L'étude de cas montrera comment procédures et confiance sont complémentaires dans la relation banque-entreprise dès lors que la confiance est représentée par des procédures partageables et partagées entre les acteurs bancaires.* »

« *L'étude de cas montrera également que lorsque les procédures sont peu partagées entre les acteurs bancaires, la confiance dans la relation banque-entreprise est suivie d'une amplification de procédures.* »

2.3. ... trois questions

Les questions de recherche viennent compléter, préciser, enrichir les propositions de départ. Dans plusieurs recherches dont l'objectif est de décrypter des processus notamment, elles sont au nombre de trois. Mais il ne s'agit bien évidemment pas d'un impératif. Les études à caractère exploratoire par exemple se caractérisent par une pluralité de questions (A.Gombault, 2000). L'essentiel est que la ou les questions de recherche s'inscrivent dans une *problématique* précise. C'est là une caractéristique évidente et indispensable.

A.Gombault, cas du Musée du Louvre, 2000

La question principale de la recherche est, rappelons-le, « *comment se construit l'identité organisationnelle au musée du Louvre entre 1996 et 1998* » ? Les questions de recherche complémentaires, présentées sous forme de thèmes – questionnements, précisent la question principale en la reliant à quatre éléments : la production de sens, le changement, la performance et la nature culturelle de l'activité de l'organisation. Il s'agit donc des questionnements suivants :

1. Identité organisationnelle et production de sens.
2. Le changement de l'identité organisationnelle.
3. Identité organisationnelle et performance.
4. Identité organisationnelle et gestion des organisations culturelles.

Chaque thème-questionnement est ensuite développé à l'aide de plusieurs questions complémentaires.

V.Pallas, une étude de cas contextuelle de relation bancaire, 2000.

La proposition de recherche principale de V.Pallas est la suivante : les procédures formalisées et partagées bancaires peuvent être un support de représentation de la confiance dans la relation banque-entreprise. Cette proposition sert de base à l'émission de trois questions de recherche :

1. dans quelle mesure l'étendue à laquelle les procédures formalisées sont partagées entre les acteurs bancaires ;
2. dans quelle mesure les procédures formalisées partagées sont productrices de confiance dans la relation banque-entreprise ;
3. dans quelle mesure les procédures formalisées ont un effet structurant sur la confiance dans la relation banque-entreprise.

J.P.Deslauriers (1991 : 24) souligne également qu'une bonne question de recherche doit contenir un élément de surprise et d'originalité afin de stimuler la créativité du chercheur. Une recherche doit en effet ouvrir la porte sur l'inconnu. C'est en ce sens qu'une deuxième caractéristique à retenir est *l'identification de paradoxes ou de dilemmes*. A titre illustratif, L.Bourgeois et col. (1988) considèrent le paradoxe rapidité – réflexion dans la prise de décision d'organisations se mouvant dans des environnements à mutation accélérée, N.Giroux (1990) analyse le paradoxe stabilité-changement des stratégies.

L.J.Bourgeois et col., cas d'entreprises du secteur de la micro informatique, 1988.

L.J. Bourgeois et col. ont analysé quatre entreprises du secteur de la micro-informatique et leurs décisions stratégiques. Leurs questionnements relèvent les paradoxes suivants :

1. Comment les cadres prennent-ils leurs décisions là où le niveau de mutation technologique et concurrentielle est si extrême qu'une information sur le marché est souvent indisponible ou obsolète, là où les fenêtres stratégiques s'ouvrent et se ferment rapidement et là où le coût de l'erreur est involontairement ignoré ?
2. Comment l'équipe de direction répartit-elle la responsabilité de la prise de décision ?
3. Comment le risque d'erreur stratégique est-il minoré ?

Une troisième caractéristique des questions de recherche relevant d'études de processus est, le plus souvent, le *respect d'étapes temporelles*. G.T.Allison (1971) organise ses trois questions de recherche autour des trois événements clés de la Crise de

Cuba. N.Giroux (1990) et M.Rispal (1993) se posent deux questions liées au temps du processus analysé (Questions 1 et 2) et une question plus englobante (Questions 3).

G.T.Allison, cas de la baie des cochons, 1971.

Dans sa volonté de tester les modèles théoriques rationnel, politique et organisationnel bureaucratique, G.T.Allison pose trois questions de recherche :

1. Pourquoi l'union soviétique a-t-elle choisi d'installer ses missiles à Cuba ?
2. Pourquoi les Etats-Unis ont-ils répondu à ce déploiement par un blocus ?
3. Pourquoi l'URSS a-t-elle retiré ses missiles ?

L'analyse de ces trois questions de recherche par chacun des modèles fournit trois explications possibles d'une même réalité.

N.Giroux, cas Visa-Desjardins, 1990.

Pour mieux comprendre le phénomène de la conciliation de la stabilité et du changement en stratégie, N.Giroux choisit d'étudier une séquence stratégique particulière, le retournement par l'analyse du cas de la carte de crédit Visa-desjardins. L'auteur se pose trois questions :

1. Comment une organisation en vient-elle à « changer d'idées » ?
2. Comment est gérée la contradiction apparente constitutive du retournement ?
3. A quel type de changement correspond le retournement stratégique ?

La première question vise à révéler l'origine des forces provoquant le revirement de la stratégie. La seconde question tend à mettre à jour le processus de résolution de la tension provoquée par un tel changement. La troisième question tente d'identifier le processus de changement en jeu lors d'un retournement.

M.Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993.

Trois questions de recherche viennent compléter les propositions de départ. Elles considèrent les séquences temporelles de l'accord de coopération et tendent à guider la construction de l'analyse des données :

1. Pourquoi et dans quelle mesure l'intérêt à coopérer et la confiance motivent-ils l'AC ?
2. Pourquoi et dans quelle mesure l'intérêt à coopérer et la confiance influencent-ils le fonctionnement de l'AC ?
3. Comment un AC européen engageant des dirigeants de PME évolue-t-il dans le temps ?

Le projet de la première question est de révéler la genèse des motifs engendrant l'AC. La seconde question vise à mieux cerner les facteurs susceptibles de générer le fonctionnement ou au contraire le dysfonctionnement de l'AC. La troisième question situe le phénomène étudié au regard de la durée de l'AC retenu.

3. Les unités d'analyse et leurs catégories

Identifier une unité d'analyse revient à « *définir ce qu'est le cas* » (R.Yin, 1994 :21). Les unités d'analyse sélectionnées sont ainsi les révélateurs de la logique de concrétisation des propositions et sont étroitement liées aux questions de recherche. En analyse de contenu, les unités d'analyse sont appelées unités d'enregistrement. Elles sont constituées lors du codage et intéressent la phase de découpage précédant l'énumération (choix des règles de comptage) et la classification et l'agrégation (choix des catégories).

L'unité d'enregistrement est l'unité de signification à coder et correspond au segment de contenu à considérer comme unité de base en vue de la catégorisation et du

comptage fréquentiel (L.Bardin, 1996: 103). Elle peut concerner le mot, le thème, l'objet ou le référent, le personnage, l'événement ou le document.

Dans une démarche de génération de théorie à partir des faits et dans celle de l'analyse de contenu, l'unité d'analyse est choisie en fonction de son degré de pertinence face au projet retenu. Lorsque les unités d'analyse ont été repérées au sein des différents matériaux à la disposition du chercheur (textes, discours, etc.), elles sont placées dans des catégories qui les regroupent par similarité ou proximité (synonymes, connotations proches). Il est à noter que le chercheur qui suit une démarche qualitative ne considère pas l'unité d'analyse comme unité de base en vue d'un comptage fréquentiel mais comme unité de base facilitant, avec les catégories élaborées en cours de collecte, la compréhension de la signification des données.

Les unités d'analyse et leurs catégories, répétons-le, doivent être choisies en fonction de leur degré de pertinence vis-à-vis de la question centrale de la recherche. Elles spécifient les situations de gestion analysées et ne respectent donc pas les limites de l'entreprise. Les catégories les plus fréquemment retenues sont les acteurs, les actions et le contexte.

N.Giroux, cas Visa-Desjardins, 1990.

Les catégories d'unités d'analyse choisies par N.Giroux sont l'environnement (social, économique, technologique, législatif, industriel, (1) , l'organisation (la structure, la culture, la technologie, les processus) (2), les individus (les dirigeants, les cadres) (3). L'auteur analyse l'influence respective de chaque groupe d'unités d'analyse sur le retournement stratégique. Son étude lui permet de nuancer les premières explications qui mettaient en avant une perspective plutôt externe. Son effort de compréhension fait également apparaître l'importance de la dimension temporelle de la stratégie.

M.Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993.

Les catégories d'unités d'analyse retenues sont: le dirigeant (1), les dirigeants partenaires (2), la PME française (3), les entreprises partenaires (4), l'organisation coopérante (5) (les quatre AC étudiés ont donné lieu à la création d'une "entreprise commune" distincte des PME partenaires), l'environnement juridique, économique et socio-politique (6). Ces catégories correspondent au projet de l'étude empirique qui est de mieux comprendre la création et la pérennisation d'AC européens conclus entre des dirigeants de PME-PMI. Cette approche implique la compréhension de la logique des acteurs concernés (personnes morales et personnes physiques) et de leur environnement. En ce qui concerne les individus, il fallait identifier les fondements (objectifs et personnels) de leur position en faveur de l'AC, de sa gestion et de sa forme. Pour ce qui est des organisations, les questions de l'influence des caractéristiques des organisations, à savoir le mode de propriété, la structure et la culture sur la décision de coopérer, la gestion et la forme de l'AC ont été soulevées. Pour ce qui est de l'environnement, il fallait procéder à l'identification de l'origine, de la nature et de l'intensité des forces externes à l'organisation, issues de l'environnement juridique, économique et socio-politique, susceptibles d'influencer la perception et les actions des dirigeants.

Notons que si le projet avait été de découvrir, par exemple, quels types d'AC spécifiques produisent une meilleure compétitivité pour les PME-PMI engagées dans un AC européen, les catégories d'unités d'analyse sélectionnées auraient été différentes. Il ne s'agirait pas ici des différents acteurs coopérants et des forces externes en présence mais des différents

types d'AC européens susceptibles de produire une compétitivité accrue dans des circonstances déterminées. Mais tel n'était pas l'objectif choisi.

V.Pallas, une étude de cas contextuelle de relation bancaire, 2000.

Le projet de V.Pallas est l'examen de la manifestation de la confiance dans une relation de financement banque mutualiste – entreprise moyenne cliente. L'unité d'analyse principale retenue est ainsi la relation de financement entre une banque mutualiste et une entreprise moyenne cliente. Elle renvoie à deux types de sous-unités d'analyse. Sur le plan organisationnel, les banques locales, les filiales de financement et le pool bancaire ; sur le plan des individus, les acteurs bancaires dotés de rôles plus opérationnels (chargés d'affaires, assistants, directeurs d'agence), ou plus stratégiques (sous-directeur, directeur général adjoint, directeur général). De l'avis du chercheur, les interrogations sur les frontières d'espace et de temps aident à clarifier ces unités d'analyse. D'une part, entrent dans l'analyse tous les acteurs qui de près ou de loin sont (ont été) en relation avec l'entreprise cliente. D'autre part, la durée de la relation entre la banque mutualiste et l'entreprise moyenne cliente définit le début et la fin du cas.

C. LES "TESTS-QUALITE"

Les « tests-qualité » sont parfois intégrés dans les composantes du canevas de recherche de plusieurs études de cas. Ils concernent les mesures utilisées en vue de découvrir de nouvelles hypothèses, de tester les théories ou d'en générer de nouvelles. Le chercheur qui s'engage dans une démarche différente de l'approche hypothético-déductive doit être conscient des avantages et des limites de sa méthode de développement de connaissances et démontrer qu'il a pris les mesures nécessaires pour en minimiser les lacunes. Les constructivistes substituent volontiers les termes de « fidélité », « validité de construit », « validité interne » et « validité externe » par ceux de « crédibilité », « transférabilité », « objectivité » et « confirmabilité », (E.Hirshman, 1986), d'autres tels A.Mucchielli (1994) parlent « d'acceptation interne », de « cohérence interne », de « confirmation externe », de « complétude » ou de « saturation ». Quoiqu'il en soit, M.Huberman (1981) recommande aux tenants de l'approche qualitative de se préoccuper des problèmes de fidélité des résultats et de mise en place d'un système de validation de la recherche.

Test-qualité	Questionnement	Moyens requis	Temps de la recherche
Fidélité	Un autre chercheur pourrait-il parvenir à une représentation similaire de la réalité observée ?	Accès aux données du terrain. Explicitation de la démarche et des outils mis en œuvre.	Collecte
Validité de construit	Lorsque le chercheur parle d'un concept (ex. la confiance), est-ce bien de ce concept dont il parle ?	Définition des concepts à partir des travaux d'auteurs. Identification des faits qui génèrent le concept et de ceux qui le traduisent. Multi-angulation des données, des temps de collecte, des personnes, des théories et des méthodes	Collecte

Validité interne	Le chercheur a-t-il bien saisi les perceptions et actions des acteurs ?	Emission de synthèses lors de chaque entretien, en début de nouvel entretien. Emission de propositions rivales. Elaboration pour chaque cas d'une explication. Remise d'un compte rendu final.	Collecte Analyse
Validité externe	Dans quelle mesure les idées et les thèmes générés dans un cadre ou un environnement donné s'appliquent-ils à d'autres cadres ou environnements ?	Application de l'ensemble des moyens précédemment proposés. Réplication. Saturation théorique.	Analyse

Tableau 5 .M.Hlady Rispal. Une définition adaptée des tests-qualité.

1. La fidélité

La fidélité selon M.Grawitz (1990 : 382) réside « dans la concordance d'observations faites avec les mêmes instruments par des opérateurs différents sur les mêmes sujets ». La fidélité requiert une mesure précise et constante, le maintien de la qualité des outils utilisés et la régularité dans leur emploi. Pour les approches quantitatives, la fidélité est « le degré avec lequel les instruments de recherche utilisés mesurent de façon constante le construit étudié » (J.Perrien et col. 1978 : 173). L'outil d'évaluation analytique de la fidélité recommandé est le coefficient alpha de Cronbach¹. Pour les études qualitatives, la détermination de la fiabilité des résultats est problématique. En effet, les procédés clairs, rigoureux et universels utilisés pour calculer la fidélité des réponses à un questionnaire ou à une épreuve, s'avèrent inapplicables à la recherche qualitative dont le principal instrument de mesure est l'individu lui-même. Comment être certain qu'un autre chercheur observant le même objet peut en construire une représentation similaire ?

L'objectif cible est en effet de vérifier le degré jusqu'auquel deux applications de la même mesure, dans les mêmes conditions, produisent un résultat identique. Dans l'hypothèse où un nouveau chercheur suit des procédures identiques à celles de son prédécesseur et reconduit la même étude de cas, il faudra s'assurer alors qu'il obtient les mêmes résultats et aboutisse aux mêmes conclusions. Il s'agit donc de faciliter la réplique potentielle de l'expérience vécue sur le terrain (R.Yin, 1990 : 41). Dans cette optique, l'accès aux données originales doit être facilité par l'explicitation du cheminement ou protocole d'action observé en cours de recherche. Dans l'étude des quatre cas de dirigeants de PME engagés dans un AC européen, nous avons identifié les

¹ Le coefficient de fidélité alpha de Cronbach a recours aux variances / covariances entre les énoncés d'une échelle de mesure. Il est interprété comme une estimation de la corrélation entre le test utilisé et tous les autres tests dans le domaine comportant le même nombre d'énoncés.

différentes sources d'information utilisées et effectué une description détaillée de la démarche de recherche observée afin de permettre sa réplique future par un autre chercheur. Un questionnaire semi-directif a également été appliqué à l'ensemble des groupes d'entreprises de l'échantillon.

2. La validité

La validité réfère à la préoccupation du chercheur de produire des résultats qui contribuent à mieux comprendre une réalité, un phénomène. Pour J.Kirk et M.L.Miller (1986) la notion de validité renvoie à la qualité d'adéquation constatée entre une observation et le fondement qui autorise sa formulation. Elle intéresse le degré de pertinence de la compréhension par le chercheur de la réalité construite par les acteurs étudiés. Dans une optique hypothético-déductive, la définition diffère. La validité, selon J.Perrien et col. (1978 : 173) considère « *le degré avec lequel les instruments de recherche utilisés mesurent parfaitement le construit étudié* ». L'instrument doit être capable de prédire efficacement une caractéristique ou un comportement, être représentatif de ce que l'on tente de mesurer et mesurer parfaitement et uniquement le construit étudié. Il s'agit, comme pour la fidélité, de quantifier la validité. L'approche multi-traités-multi-méthodes (MTMM) parvient partiellement à cet objectif².

2.1. La validité de construit ou théorique

En recherche qualitative inductive, la validité de construit ou validité théorique vise l'établissement de mesures opérationnelles correctes pour les concepts ou paradigmes théoriques étudiés. L'erreur de construit conduit un chercheur à choisir des mesures inadaptées au concept étudié, par manque de réflexion préalable sur la mesure sélectionnée ou par absence de confrontation avec d'autres mesures existantes.

Lorsque Humpty Dumpty dit à Alice « *Voilà de la gloire pour vous* » signifiant « *Voilà pour vous un bel argument sans réplique* », il commet une erreur de construit qui pousse Alice à se poser la question de « *savoir si l'on a le pouvoir de faire signifier aux mots des choses si différentes* ». « *La question* » riposte alors Humpty Dumpty « *est de savoir qui sera le maître... un point c'est tout* ». (L.Carroll, 1970 : 268-269). Le chercheur est de fait amené à vérifier que l'indiquant constitue une bonne opérationnalisation du concept étudié. Quand il mesure l'intérêt commun ou la confiance, est-ce bien l'intérêt commun ou la confiance qu'il mesure ? Une première tâche consiste donc à définir les concepts à partir des travaux d'auteurs, reconnus dans leur domaine d'expertise.

² L'approche MTMM ne permet pas d'évaluer l'ensemble de la validité d'un construit. Seule est quantifiée la validité des traits qui porte sur la relation entre le construit et les instruments chargés de la mesurer. Pour mesurer plusieurs construits, la matrice MTMM requiert qu'à partir d'un même groupe de répondants, plusieurs méthodes pour la collecte des données soient utilisées. Les éléments constitutifs de la matrice MTMM sont l'ensemble des coefficients de corrélation entre les méthodes utilisées et les construits étudiés.

Le travail suivant consiste pour le chercheur à identifier tant les faits qui génèrent le concept que ceux qui le traduisent. C'est par la multiangulation des données, des temps de collecte, des personnes, des théories et des méthodes qu'il y parviendra (T.D.Jick, 1979). La remise en cause systématique, la suspension de l'analyse jusqu'à plus ample information, la relecture constante des données à la lumière de renseignements dissonants, la recherche de théories rivales ou de propositions contradictoires sont autant de mécanismes suggérés dans la littérature pour minimiser les biais de construction. Les chercheurs ont également recours à la technique de la multiangulation (voir Ch.V. La collecte des données), en retenant de multiples actions pour accroître la validité de construit de la recherche. L'utilisation, lors de la collecte des données, de diverses sources d'information (écrites, orales), de différentes méthodes d'enquête (questionnaires, entrevues, observation) et de divers informateurs, la référence à différentes sources de la littérature lors de la définition des concepts et de l'analyse des données et la remise de comptes-rendus d'entretiens aux principaux répondants donnant lieu à discussion en fin d'étude de cas pour chaque groupe de personnes étudié.

2.2. La validité interne

Les critères de validité interne et externe peuvent conduire le chercheur à exclure des cas de son champ d'analyse lorsque les mesures sélectionnées ne mesurent pas ce qu'il veut mesurer. La validité interne l'amène à vérifier s'il observe vraiment ce qu'il veut observer. La validité externe le contraint à préciser le champ (populations, situations) auquel les propositions qu'il émet peuvent être appliquées. Ces catégories ont fait l'objet d'une application stricte en recherche expérimentale. D.Campbell et J.Stanley (1966) ont répertorié une série de facteurs-"menaces" susceptibles d'affecter la validité des résultats de la recherche. Ce sont, pour la validité interne, l'effet du temps écoulé entre deux points de mesure, la maturation des répondants, l'impact de l'utilisation des tests sur les performances ultérieures, les effets d'instrumentation, les biais de sélection, la mortalité des sujets, les effets combinés de sélection-maturation ; pour la validité externe, les interférences créées par l'application de nombreux traitements qui transforment l'objet, l'interaction entre le choix du sujet et les conditions d'application du traitement, les réactions des sujets au contexte expérimental qui rendent alors la comparaison difficile, la sensibilisation provoquée par les tests.

La validité interne est axée sur l'authenticité de la représentation de l'objet. Dans une logique déductive, le chercheur essaie d'établir une relation causale, par laquelle il montre que certaines conditions conduisent à d'autres conditions sans influence de relations extérieures venant fausser la réalité. En d'autres termes, il vérifie que l'événement x conduit à l'événement y sans influence du facteur z (J.Perrien et col., 1978). Une approche qui autorise un contact étroit et renouvelé avec le terrain favorise la compréhension de la logique des acteurs. Le chercheur désire savoir s'il a pleinement compris la connaissance et les perceptions émises par les informants. Il doit fournir un effort de discipline de sa subjectivité pour cerner les processus relevant de facteurs concurrents. Les particularités de l'objet, les changements et les effets du passage du temps sont plus facilement contrôlables. L'influence de chaque facteur peut être identifiée, les circonstances susceptibles de causer des distorsions telles l'histoire et la

maturation, le niveau de crédibilité des informants et l'influence du processus d'observation sont plus aisément considérés. Lors de la collecte des données, le chercheur peut, tout au long des entretiens, réaliser des synthèses qui rendent compte de sa compréhension de ce qui vient d'être exprimé. De même, lors de chaque nouvel entretien, il peut réaliser une synthèse de ce qui avait été dit la séance précédente et s'assurer de ne pas avoir commis de contresens interprétatif. Lors de l'analyse des données, B.Glaser et A.Strauss (1967) préconisent d'utiliser des propositions rivales, d'élaborer pour chaque cas une explication, et de faire appel à un processus de génération d'hypothèses qui vise à développer des idées à tester pour une étude ultérieure dans le cadre d'une démarche itérative. Enfin, la remise d'un compte rendu final et sa validation par chaque acteur intervenant de façon forte dans la recherche est une autre garantie de validité interne.

2.3. La validité externe

La validité externe se concentre en revanche sur les problèmes de "généralisabilité" des résultats. La logique déductive vise à connaître la probabilité pour que les construits observés dans un échantillon soient également présents dans la population mère, source de l'échantillon. Une logique inductive essaie de saisir dans quelle mesure les idées et les thèmes générés dans un cadre ou un environnement donné s'appliquent à d'autres cadres ou environnements. Elle constitue un défi de poids pour le chercheur qui opte en faveur de la méthode de l'étude de cas. Dans quelle mesure en effet les conclusions émises à l'issue d'une démarche relevant d'une théorie enracinée dans l'étude en profondeur d'un ou de quelques sites peuvent-elles être transposées à d'autres situations ? Les détracteurs de cette stratégie de recherche avancent que les conclusions tirées de l'étude d'un cas ne peuvent être généralisées. L'erreur commise relève de nouveau de la confusion établie entre l'échantillon statistique d'une étude par enquête qui autorise une généralisation statistique fondée sur la fréquence, et l'échantillon théorique d'une étude de cas qui repose sur une généralisation analytique, théorique, visant à étendre une théorie. Comme l'indique R.Yin (1990 : 44), la généralisation analytique conduit le chercheur à généraliser une série particulière de résultats en vue d'accéder à une théorie plus large.

L'auteur indique que la "généralisabilité" n'est pas automatique. Une théorie doit être testée par répliques successives des résultats obtenus au sein de plusieurs situations de même type. La technique employée est donc la comparaison par réplique. La "généralisabilité" requiert un ensemble de données à comparer et un ensemble d'unités d'analyses et de catégories conférant des propriétés à ces données. Le phénomène observé demande à être typifié, ses caractéristiques empiriques idiosyncrasiques doivent être identifiées et intégrées dans un schème de classification. Toutefois, les théories ainsi produites sont testables même si, comme B.Glaser et A.Strauss (1967) l'affirment, leur mode de production et leur objet ne rend pas le test indispensable. Les chercheurs démontrent leur affirmation par une étude de cas en milieu hospitalier destinée à expliquer les différences observables dans le comportement du personnel soignant selon les patients et constatent la portée limitée des théories générées au sein d'un champ spécifique. Il s'agit là de théories « locales » autorisant la

compréhension en profondeur d'un phénomène spécifique. Le faible potentiel de généralisation statistique ne constitue pas à leur sens un problème. Enfin, dans le cas d'études inductives quantitatives, la validité externe est explicitement recherchée. V.Barbat (2001, à paraître) se fixe pour objectif d'observer les stratégies d'internationalisation des PMI sous-traitantes françaises engagées à l'international afin d'en induire une loi, un modèle qui soit généralisable au monde d'où ces observations sont issues. Une analyse typologique est d'abord conduite. Plusieurs cas sont identifiés par la typologie et donnent lieu à une étude de cas en profondeur. L'étude vient confirmer les propositions théoriques issues de la phase précédente.

La fidélité et la validité constituent les deux composantes du "test-qualité" de la recherche. Quelles que soient les méthodes utilisées, elles s'avèrent difficiles à atteindre de façon optimale. Elles n'en constituent pas moins des objectifs vers lesquels le chercheur tend. La prochaine étape décrite, les « *Temps de la recherche terrain* », explicite par le menu les étapes observées et les précautions méthodologiques prises lors des phases de collecte et d'analyse de données.

LES TEMPS DE LA RECHERCHE TERRAIN

La construction de la démarche terrain et la réalisation de la recherche mettent en perspective l'observation de quatre phases ou séquences : une séquence invention qui dénote la phase de préparation, celle de l'élaboration du canevas de recherche. La découverte, phase d'observation et de mesure, de collecte des données qui fournit une information. L'interprétation, phase d'évaluation ou d'analyse qui produit la compréhension. L'explication, phase de communication et de mise en forme en vue de transmettre un message.

Ces phases ne sont pas "séquentielles" mais se chevauchent dans le temps. Elles interagissent les unes sur les autres et peuvent modifier, voire contrarier le cours de la recherche. Ainsi, une première collecte des données suscite une analyse susceptible de changer ou d'enrichir le canevas de recherche et les modes de recueil à venir. De même, en vertu du principe d'opportunisme méthodologique déjà évoqué, de nouvelles données peuvent contredire les premières analyses et entraîner une reformulation ou un affinement de la problématique de départ.

Autre réalité, chaque phase de recherche terrain comporte un dilemme difficile à résoudre. Au cours de la phase de collecte (chapitre V), le chercheur doit opérer un mouvement intellectuel comparable à celui d'un balancier qui oscille en permanence entre deux impératifs : participation – décentration. En effet, une interaction forte avec les sujets étudiés est indispensable à un recueil d'informations riche et pertinent. Le langage du chercheur, son comportement, ses compétences en matière de communication doivent lui permettre d'être adopté par le milieu observé, ce quel que soit son statut (observateur, intervenant ou « nouvel employé »). Toutefois, adoption ne doit pas signifier absorption. Le chercheur ne doit pas se fondre avec le terrain étudié et accepter les perspectives des acteurs ou l'information transmise dans les textes sans volonté de vérification. Une prise de recul vis-à-vis de son terrain d'étude est également indispensable. « Etre impliqué sans s'impliquer », tel est l'enjeu (F.Wacheux, 1996 :210). La mise en place d'un dispositif de collecte diversifié, l'élaboration d'un protocole, la communication des premiers comptes rendus terrain à d'autres chercheurs sont autant de moyens à sa disposition.

De même, la phase d'analyse (chapitre VI) amène le chercheur à osciller entre réel et irréel, intuition - contradiction, incompréhension - interprétation. Plusieurs principes doivent être respectés. Ils favorisent la réalisation d'une recherche rigoureuse fondée sur un positionnement « réaliste compréhensif ». Il s'agit du principe fondamental du cercle herméneutique, du principe de contextualisation, du principe d'un raisonnement dialogique, du principe d'interprétations plurielles, du principe de suspicion et du principe d'abstraction et de généralisation.

L'élaboration des résultats qui vise l'émission des propositions finales résulte du principe de saturation théorique déjà évoqué (chapitre VII). L'objectif poursuivi est ici à la fois théorique et praxéologique. Le mouvement, maintes fois répété, vis-à-vis du terrain d'étude est alors celui d'une distanciation – restitution.

Enfin, la mise en forme des résultats sous forme de contributions et de récits finals exige la prise en compte du public visé, tant académique qu'organisationnel (chapitre VIII).

V. LA COLLECTE DES DONNEES

Résumé.

Ce chapitre est consacré au premier temps empirique de la recherche par études de cas, celui de la collecte des données. Le mouvement opéré est celui de la participation – décentration. Le chercheur s’immerge dans son terrain en appliquant le principe d’interaction avec les praticiens à l’aide de techniques d’observation, d’entrevues, de rassemblement de données écrites. Il s’en distancie ensuite par un travail de multiangulation des données émanant de sources diverses et colligées à la suite de méthodes distinctes. Principes et méthodes sont caractérisés et illustrés par de nombreux exemples.

A. LE PRINCIPE D’INTERACTION AVEC LES SUJETS ETUDIÉS

- 1. L’écoute et le questionnement**
- 2. Une démarche caméléon**
- 3. Une interaction à double sens**

B. UN MODE DE RECUEIL MULTI-ANGULE

- 1. L’expérience de Mr Cork**
- 2. Des techniques mises en œuvres**
 - 2.1. L’observation**
 - 2.2. Les entrevues**
 - 2.2.1. Les entretiens individuels**
 - 2.2.2. Les entretiens de groupe**
 - 2.3. Le recueil de données écrites**

🕒 Un temps d’immersion – décentration

C’est à partir du fil directeur tissé en phase d’élaboration du canevas de recherche que la collecte¹ des données va s’organiser. Le développement de compétences utiles à la conduite du travail d’interaction avec les acteurs (A) doit, dans l’idéal, être réalisé avant la phase de terrain. Il se poursuit lors de la collecte elle-même. Les méthodes employées visent à la fois une immersion facilitée du chercheur et une possibilité de prise de recul au regard des faits observés, des discours entendus et des documents lus (B).

¹ Les chercheurs rattachés à un courant constructiviste parlent davantage de production ou de co-production de données en affirmant que le chercheur n’a accès qu’à des représentations de la réalité qui traduisent l’expérience de sa relation au monde : tout est construit (P.Watzlawick, 1988).

A. LE PRINCIPE D'INTERACTION AVEC LES SUJETS ETUDIÉS

R.Mucchielli (1983) étudie les composantes indispensables à la conduite réussie d'un entretien dans la relation d'aide. La démarche retenue dans une étude de cas qualitative inductive diffère certes d'un entretien d'aide résolument non directif et ne vise pas la recherche d'un diagnostic. Toutefois, les composantes étudiées par l'auteur sont précieuses à la conduite de ce type de recherche.

1. L'écoute et le questionnement

Il s'agit tout d'abord de savoir écouter et observer. Le risque majeur encouru par le chercheur est de se trouver piégé par ses propres idéologies ou préconceptions de la réalité. Outre le maintien d'un effort de compréhension, il lui faut contrôler ce qui se passe au cours de l'entretien, sans distraction et sans erreur d'interprétation. L'écoute inclut l'observation. Elle vise l'assimilation de nombreuses informations nouvelles. Dans cette optique, il est utile de noter les mots exacts employés par les personnes interrogées tout en essayant de comprendre le problème dans les termes où il se pose pour la personne dans son existence singulière.

L'écoute est également celle des silences. La peur des silences, potentiellement sujette à des interprétations erronées et à une impression d'inefficacité personnelle, doit être contrôlée. Cet essai, lorsque réussi, permet à l'interlocuteur de développer son idée de façon enrichissante et de réfléchir. A titre illustratif, lors d'un entretien de synthèse sur l'évolution de Distrimat, accord de coopération contracté par un dirigeant de PME français avec un dirigeant espagnol (M.Rispa, 1993), le répondant se tait soudainement. Le silence s'établit et dure... longtemps. Le chercheur a épuisé l'ensemble des thèmes à aborder et laisse le silence perdurer. *Faut-il imaginer une synthèse ? Conclure ? Relancer ? Un silence de gêne peut-il s'instaurer ?* Et le silence se poursuit. Le chercheur relit ses notes et attend, lorsque le dirigeant reprend..., il vient de prendre la décision d'arrêter l'accord Distrimat.

L'écoute requiert de même un effort d'empathie qui conduit le chercheur à *« comprendre tout en restant lucide et en conservant, par rapport à la situation du sujet ou par rapport à ce qui se passe au cours de l'entretien, une liberté garante de l'objectivité et de l'efficacité de l'aide »* (R.Mucchielli, 1983: 40). Enfin, l'écoute des documents est tout aussi essentielle. Elle consiste en l'identification des messages sous-entendus, plus ou moins explicites, que le document délivre.

La formulation des questions est une seconde composante. Le projet est par exemple de comprendre les raisons de l'émergence des événements passés, présents et à venir relatifs à un phénomène donné (fusion entre deux entreprises, accords conclus ou sur le point de l'être, etc.). Une première technique, largement intuitive, conduit à formuler les questions sur un mode explicatif ouvert. A titre illustratif, pour reprendre notre exemple, *« comment avez-vous été amené à coopérer »* pour obtenir la réponse aux *« pourquoi »* de l'accord et aux *« comment »* précis des étapes suivies. Aucune question directe relative aux concepts de confiance ou de défiance présents dans ces stratégies ne doit en principe être énoncée. Des questions directes

peuvent en effet conduire à la formulation de réponses erronées et constituer un "facteur-menace" pour la validité de la recherche (J.Kirk et M.L.Miller, 1986). Le recours à des questions dont le but est de vérifier que le chercheur a bien compris ce qui vient d'être exprimé est également utile, par exemple lors de synthèses sur un thème qui vient d'être développé par l'informant. Enfin, la construction de questions imaginant ce qu'aurait pu être l'action de tel ou tel acteur peut également être envisagée. Il s'agit de vérifier les intentions et la compréhension de l'informant au regard du phénomène à l'étude (voir 2.2. Les entretiens, la formulation des questions).

De même, l'attention toute particulière portée aux termes utilisés par les informateurs permet de reprendre ces mêmes termes en cours d'entretien. Certains dirigeants par exemple raisonnent par "opportunités", d'autres par "idées" ou encore par "actions". Ces termes se substituent alors à celui de "stratégie", rarement employé par les répondants, dirigeants de petites entités notamment. La technique de la reformulation peut également être utilisée. Il s'agit soit de refléter les propos venant d'être tenus afin de faciliter le développement de la pensée émise de façon partielle, soit de proposer une synthèse des développements précédents afin de vérifier son propre niveau de compréhension et l'adéquation de son interprétation des faits avec celle de son interlocuteur. Plusieurs reformulations-synthèses permettent, parfois contre toute attente, de faire émerger de nouvelles pistes ou interprétations possibles.

2. Une démarche caméléon

Autre composante, la flexibilité du chercheur qui doit s'adapter à l'environnement et à la personnalité de l'opinant. Cette composante semble essentielle, notamment au niveau de la technique de collecte des données. Plusieurs travaux préconisent les entretiens enregistrés et/ou la prise de notes rapide (E.Roux – Market, 1997, E.Vernette et J.L.Giannelloni, 1995). Chaque technique possède des avantages et des inconvénients. L'enregistrement libère le chercheur d'une prise de note fastidieuse et facilite une écoute physique, celle du regard, utile à une mise en confiance de la personne interrogée. L'observation des gestes, des expressions et des lieux est également facilitée. Toutefois, lors d'une recherche menée auprès de dirigeants de PME (M.Rispa, 1988), en dépit de l'assurance donnée d'un respect de l'anonymat, plusieurs personnes interrogées avaient montré une réticence certaine "face au micro" inquisiteur, réticence annihilée à plusieurs reprises aussitôt l'appareil arrêté.

La prise de notes, en revanche, permet parfois d'éviter le mécanisme de défense susceptible de se déclencher chez l'interlocuteur. L'écoute intellectuelle est tout aussi aisée, l'écoute du regard manque parfois ; cette carence est parfois aussi une aide. Elle peut faciliter l'expression du dirigeant. Les notes prises ne sont pas aussi exhaustives que des propos enregistrés et écartent des techniques d'examen des données celle de l'analyse textuelle informatisée. Toutefois, les diverses rencontres et le compte-rendu final remis aux dirigeants en fin d'étude peuvent permettre de revenir sur des inexactitudes toujours possibles ou sur des informations manquantes. La prise de notes fournit même une sorte "d'excuse" qui autorise le chercheur à revenir sur tel ou tel point au cours d'un nouvel entretien. L'administration, lors d'un second entretien, de questions proches de celles du premier, permet de plus de

vérifier si des circonstances particulières ont ou non influencé la réponse des dirigeants et de saisir également l'évolution des perceptions dans le temps. Cette technique se rapproche ainsi dans ses modalités de la méthode de la deuxième enquête présentée par J.P.Helfer et M.Kalika (1988 : 3).

Le choix d'une technique de collecte ne doit pas de fait être guidé par une préférence personnelle, mais par l'interlocuteur lui-même et le contexte de la rencontre. Par exemple, lorsque l'interlocuteur a été contacté dans un premier temps de façon informelle et que cette prise de contact a autorisé l'établissement d'une confiance partagée, la technique de l'enregistrement peut être privilégiée. De même, certains acteurs ne sont pas gênés par cette technique car ils sont accoutumés ou confiants dans le chercheur et son laboratoire de recherche. Enfin, le chercheur lui-même peut être plus ou moins à l'aise avec la technique de l'enregistrement et cette expérience peut renforcer son pouvoir de conviction et de mise en confiance. Dans le cas contraire, on peut avoir recours à la prise de notes, notamment pour des sujets perçus comme confidentiels par les acteurs interrogés.

En toutes circonstances, il est nécessaire d'assurer son interlocuteur de l'utilisation des informations recueillies à des fins exclusives de recherche et du respect de la confidentialité de certains renseignements communiqués. Le rôle de chercheur, du moins auprès des acteurs principaux, doit toujours être explicite. D.Roy (1970 : 217) souligne l'avantage de ce choix en affirmant que « *le chercheur ne fait aucun secret de l'étude qu'il mène (...). Il est là pour observer. Il n'est pas limité dans son action. Il est libre d'agir conformément à l'intérêt de sa recherche* ». Le défi à relever consiste bien entendu à bâtir une relation de confiance avec ses interlocuteurs. Selon J.Van Maanen (1983 : 110) « *la confiance se façonne lentement. Elle émerge dans des contextes particuliers lorsque le chercheur démontre une compréhension de la réalité vécue et une conformité aux formes de comportement adoptées par les personnes étudiées* ». L'instauration de la confiance est, J.Van Maanen le reconnaît, souvent délicate.

M. Rispal, cas d'accords de coopération entre dirigeants européens, 1993

Lors de la collecte, une relation de confiance avec les partenaires des dirigeants français est apparue à plusieurs reprises difficile. A titre d'exemples, P.Bersol, partenaire de L.Perrault (cas Cofimec) s'est opposé à ce que des notes soient prises sur la stratégie de son entreprise. Après l'avoir assuré de n'écrire aucune information sur ce point, et après quelques jours de rencontres, le dirigeant n'a plus refusé d'information. De même, F.Vilvas partenaire de M.Audrin (cas Distrimat), tout en se montrant coopératif, est souvent resté évasif sur les problèmes clefs de l'accord de coopération. Une explication possible est qu'il ne connaissait pas le degré de connaissance du chercheur des problèmes rencontrés.

3. Une interaction à double sens

Le principe d'interaction reconnaît également l'influence du chercheur sur la façon dont les acteurs vont réfléchir au phénomène étudié puis (ré)agir à son égard. Sa présence même, la formulation des questions, le fait d'amener l'acteur à s'exprimer sur le phénomène, partant, à prendre du recul, est accélérateur de prise de conscience et parfois vecteur d'apprentissage (voir chapitre III).

J.Kahn (1989 : 22) remarque que lorsque lui ou un autre chercheur produit un texte rendant compte d'une autre culture, il s'engage dans un processus doté d'une histoire. Cette histoire est le produit culturel d'une relation longuement établie entre « lui » et « les autres » ; elle implique ses informateurs. Dans le même temps, la connaissance issue de cette relation est nouvelle. Elle ne peut pré-exister car elle dépend précisément de la relation établie entre les deux parties. Le rôle d'interprète et d'analyste n'est pas réservé au seul chercheur. Les participants sont également des interprètes lorsqu'ils reconsidèrent leur perception de la réalité à partir des questionnements ou des observations émises par le chercheur. Les contacts informels, les entretiens, la demande de fourniture de certains documents, leur commentaire affectent la façon dont les acteurs perçoivent leur organisation, le phénomène étudié et la façon dont ils la présentent. Ceci influence de nouveau le type de données que le chercheur obtient.

Ces interactions multiples influent donc sur l'analyse. Il ne s'agit pas de taire cette réalité sous le prétexte de l'introduction d'un biais mais au contraire de signaler de façon précise les types de méthodes employées et les documents demandés afin de mieux comprendre la façon dont le processus de recherche a été réalisé.

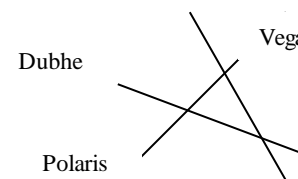
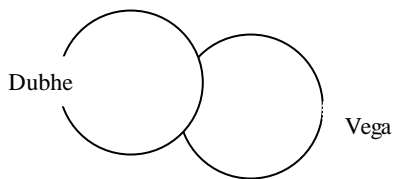
B. UN MODE DE RECUEIL MULTI-ANGLE

1. L'expérience de Mr Cork

Un recueil des données diversifié est aujourd'hui vivement recommandé par les auteurs émanant d'un courant qualitatif. Ce mode de recueil garantit pour partie la validité interne de la recherche et permet d'éviter par la suite de sérieuses erreurs d'analyse. Le terme de triangulation est très souvent employé. Nous préférons celui moins restrictif de multi angulation. Débutons par le récit illustré rapporté par R.Stake (1995 :110-111) afin de saisir la démarche conseillée. Il s'agit de l'histoire d'un marin expérimenté que nous appellerons Mr. Cork.

« A l'aube, il amenait son sextant sur le pont. « Foutus nuages » murmurait-il « Ah, voilà Vega, » et il continuait à prendre « ses repères ». Ses habitudes rendaient inutile cette voix intérieure qui lui chuchotait « ... la position de notre bateau est sur un cercle imaginaire centré autour du point sur la surface de la terre vers lequel en ce moment Vega se situe, la taille du cercle étant déterminée par l'angle d'élévation... ». A chaque moment de chaque jour, ses Tables lui disaient où se situaient ces points centraux. Pour chacun, il évaluait dans quelle mesure sa position supposée était dans l'erreur et ainsi de combien la corriger. Mais lorsqu'il regardait vers l'ouest et repérait l'angle de Duhbe, il voyait un deuxième cercle qui venait en intersection du premier en deux points comme ceci :

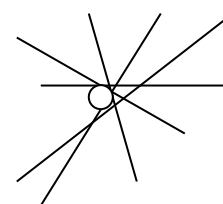
*Les deux points d'intersection se trouvent
normalement à plusieurs milliers de miles*



l'un de l'autre, et, sur un navire lent comme le nôtre, qui ne pouvait certainement pas se trouver dans un océan différent de celui d'hier, il pouvait inférer notre position à partir de celle des deux étoiles.

Bientôt il repérait une autre étoile, peut-être là-bas au Nord, Polaris. Des arcs de cercles, si larges qu'ils en ressemblaient à des droites, apparaissaient comme s'ils se situaient à droite sur sa carte.

Son chronomètre, ses élévations, et ses calculs n'étaient pas parfaitement précis, et les lignes (cercles) ne se croisaient pas en un seul point. Il prenait alors six étoiles, si les nuages le lui permettaient, et il finalisait ainsi son inférence avec un point au milieu des intersections. Ses Tables appelaient le processus « triangulation » mais je ne l'ai jamais entendu prononcer le mot. ».



R.Stake, 1995.

Pour le chercheur qui mène une étude de cas, le but rappelle R.Stake (1995 :111) n'est pas la localisation mais la signification. Toutefois, la démarche est similaire. Une observation permet une première compréhension d'un phénomène, plusieurs observations autorisent une validation ou au contraire une modification de l'interprétation initiale. Une collecte des données multi-angulée peut servir plusieurs objectifs.

Vérifier par exemple **que le phénomène observé se reproduit de façon proche à d'autres moments de la recherche**, en d'autres lieux. Une collecte répétée dans le temps et comparative est alors requise pour chaque cas étudié et auprès de cas similaires. Le processus est alors celui d'une réplique littérale au sens de R.Yin (1990).

Conduire un recueil de données diversifié dans un même laps de temps.

Le chercheur doit alors solliciter plusieurs avis et interprétations d'acteurs sur le même phénomène, observer les faits, les lieux, examiner différentes sources écrites (comptes rendus de réunion, documents financiers, articles de presse, etc.). Il fait alors appel à des méthodes de collecte distinctes (entretiens, observation, analyse documentaire, etc.). Ainsi, une donnée est prise en compte lorsqu'elle est confirmée par au moins une autre information émanant d'une autre source. En revanche, si deux informations issues de deux sources distinctes ne convergent pas, on doit recourir à une troisième source pour résoudre le problème. On reconnaît à chaque méthode des avantages et des inconvénients (tableau 6). (Ces méthodes sont explicitées plus avant.)

METHODES	AVANTAGES	INCONVENIENTS
Observation	Ecoute des lieux et des acteurs sans influence de discours.	Erreurs d'interprétation toujours possibles. Modification du comportement des sujets observés. Accès parfois difficile.
Documents	« Etrangers à la recherche ». Documents formalisés et publiés : lecture facilitée et validité supérieure à celle des discours non publiés. Force probante. Permettent de valider ou de nuancer les propos des acteurs.	Accès parfois difficile. Intentions des auteurs à déchiffrer a posteriori. Les informations ne sont pas actualisées. Objectivité... de surface ?
Entretiens	Fournissent une information directe sur le phénomène étudié. Modes de recueil et d'analyse diversifiés.	Information limitée à ce que les acteurs peuvent dire du phénomène étudié. Discours « langue de bois » toujours possible. Faible disponibilité des acteurs.

Tableau 6. M.Hlady Rispal. *Qualification rapide des avantages et des inconvénients des méthodes de recherche.*

De même, au sein de chaque méthode de recueil, des techniques d'analyse distinctes peuvent être employées. Par exemple, lors de l'examen des entretiens, une analyse textuelle thématique et statistique peut être menée (voir chapitre VII, L'analyse des données A.§2). Le recours à une palette diversifiée de techniques de recueil et d'analyse vient renforcer la validité de la recherche.

Faire observer enfin un même phénomène par plusieurs chercheurs ayant des points de vue théoriques différents. N.Denzin (1989) parle de « *triangulation théorique* ». Ce troisième objectif est conduit lors de la phase de collecte et d'analyse des données².

Les deux premiers objectifs sont les plus fréquemment suivis, de façon conjointe, notamment dans l'étude de cas comparative. Le troisième objectif peut être partiellement atteint par un chercheur qui mène seul sa recherche (une majorité de doctorants). Il s'agit de réunir après la collecte plusieurs chercheurs d'origine plurielle (un gestionnaire, un sociologue, un économiste, un spécialiste du domaine étudié) ou des chercheurs gestionnaires aux sensibilités théoriques complémentaires et de leur soumettre les données initiales et les premières interprétations conduites. De même, lors de l'analyse, le chercheur compare les résultats tirés de son terrain

² Lors de la phase d'analyse, une comparaison constante entre la théorie en cours d'élaboration et la réalité empirique, i.e. entre données d'analyse et données de terrain est également menée ; de même qu'une confrontation entre plusieurs théories et données empiriques. Cette dernière forme de triangulation théorique prévoit que l'interprétation des données s'effectue à partir de plusieurs cadres théoriques. Leur superposition force le chercheur à considérer plus d'un angle d'interprétation. Ces comparaisons – confrontations conduisent bien souvent le chercheur à poursuivre son recueil de données terrain (voir le principe de saturation théorique, chapitre VII).

d'étude à différents modèles théoriques en cours d'analyse ou a posteriori (voir chapitre VII.L'élaboration des résultats).

Les exemples qui suivent montrent la multi-angulation des données et des méthodes conduites dans trois recherches (N.Giroux, 1990, A.Gombault, 2000 et M.Rispal, 1993).

N.Giroux, 1990. Le cas Visa-Desjardins.

La collecte des données s'effectue de façon très rigoureuse par documents et par entrevues. Les documents internes et externes sont ventilés selon les sources de la stratégie identifiées : les individus, l'organisation – la structure, les ressources -, l'environnement – industriel, législatif, socio-culturel et des dimensions de contenu, de processus et de temps. Les entrevues concernent les dirigeants et les cadres Desjardins ainsi que des responsables sectoriels et gouvernementaux. Le chercheur opère à plusieurs reprises une multi-angulation des données écrites et orales afin de découvrir les contradictions de la situation du oui et du non à la carte de crédit Desjardins ou encore les divergences de discours entre l'organisation, les concurrents, les media, le gouvernement au regard des cartes de crédit.

A.Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000

Les données de l'étude de A.Gombault ont été triangulées par des techniques de recueil de l'information – entretiens, observation directe, documents – et par plusieurs types d'analyses théoriques des données ainsi recueillies. Selon les recommandations de F.Wacheux, le chercheur a opéré la triangulation des techniques de façon logique, empirique et créative. L'opération logique se focalisait sur l'enchaînement chronologique des événements ; l'opération empirique sur la confrontation des faits entre eux, des faits avec les discours des acteurs, des discours entre eux, des discours d'un même acteur ; l'opération créative sur le recensement de contrastes, de contradictions, de paradoxes. La triangulation a ensuite été théorique au travers de l'analyse des données à l'aide de différentes théories.

M. Rispal, 1993. Les cas d'accords de coopération entre PME européennes.

La démarche de triangulation des données et des méthodes de collecte est figurée en pages 187-188 de la thèse.

TABLEAU IX. LA TRIANGULATION DES DONNEES.

DONNEES OBSERVEES	DONNEES ORALES	DONNEES ECRITES
<ul style="list-style-type: none"> . Locaux . Comportements . Participation à une manifestation sur le secteur d'activité 	Entretiens : <ul style="list-style-type: none"> . informels . semi-directifs . directif . en face à face . téléphoniques . réitérés auprès dirigeants (F) . avec partenaires . avec 1 responsable du secteur 	<ul style="list-style-type: none"> . Documents financiers . Plaquette . Téléx/fax . Courrier . Compte-rendu réunions . Rapport de stage . Articles de presse sur entreprise sur secteur . Livres lus par dirigeant . Compte rendu final

TABLEAU X. LA TRIANGULATION DES METHODES DE COLLECTE ET D'ANALYSE DES DONNEES

ACTION	MÓYENS
1. Collecte <ul style="list-style-type: none"> . données externes . données internes 	Experts CE, DGXIII, XV, XXIII <ul style="list-style-type: none"> . Entretiens . Documentation Congrès Europartenariat <ul style="list-style-type: none"> . Entretiens dirigeants, institutionnels . Documentation Consultants <ul style="list-style-type: none"> . Entretiens Responsables secteur d'activité <ul style="list-style-type: none"> . Entretiens . Documentation Dirigeants <ul style="list-style-type: none"> . Articles de presse sur secteur d'activité Documents publiés Rapports internes Documents financiers Courrier Contact téléphonique avec partenaires Articles de presse sur l'entreprise Lectures clés du dirigeant Entrevues PME française / Partenaires Contact téléphonique
2. Recours à différentes techniques d'entretien	Observation <ul style="list-style-type: none"> . locaux . matériel . méthode de travail . relations dirigeant/collaborateurs Entrevues/contacts téléphoniques répétés dans le temps <ul style="list-style-type: none"> . enrichissement des réponses . correction mauvaises interprétations . synthèse et reformulation des propos du dirigeant Protocole d'entrevue <ul style="list-style-type: none"> . questionnement de la réalité Guide d'entretien <ul style="list-style-type: none"> . vérification des informations communiquées . nouveau questionnement de la réalité
3. Rédaction d'un récit final	Ensemble des données colligées utilisées Accord des dirigeants sur récit relaté <ul style="list-style-type: none"> . lecture . correction . enrichissement

2. Des techniques mises en œuvre³

2.1. L'observation

L'observation de situations de gestion trouve sa légitimité dans un certain nombre de constats : un phénomène ne peut se laisser réduire à ce que les participants peuvent en dire ; les acteurs sont informés de façon parcellaire et limitée et ne peuvent se rendre compte de tout ce qui se joue dans une situation donnée ; leurs propos sont également tributaires de certaines capacités de verbalisation, ainsi que d'un code social ou professionnel qui les enferme, voire qui en standardise le contenu (G.Arnaud, 1996 :237). L'observation autorise donc la saisie de logiques de situations, liées à un temps et un contexte spécifiques. Accompagnée d'autres techniques tels l'entretien, elle permet également de traquer les non dits, certaines contradictions perçues dans le discours des acteurs, des problèmes latents, et donne plus de relief aux résultats recueillis sous d'autres formes.

Certes, nombreux sont les auteurs qui dénoncent les biais perceptuels et interprétatifs qu'un chercheur introduit dans l'acte d'observation. Du fait de ses centres d'intérêts du moment, de son expérience et de ses choix intellectuels, l'observateur peut inconsciemment ne voir que ce qui lui convient, n'entendre que ce qu'il veut bien entendre et oublier ce qui lui est désagréable (R.Mucchielli, 1988). Une première façon de combattre ces inconvénients est d'en être conscient et de suivre des séminaires de techniques de recherche afin d'améliorer sa démarche de recueil de données observées. Une seconde possibilité est d'accompagner cette technique d'autres méthodes de collecte. Enfin, la mise en place d'un dispositif de décentration (voir figure e, chapitre VI. L'analyse des données) est un autre moyen visant à atténuer ces risques.

Si ces précautions méthodologiques sont utiles, elles ne doivent pourtant pas nier le principe d'interprétations plurielles qui affirme que la présence du chercheur influe sur les comportements et actions des acteurs observés et inversement (voir plus avant). Faut-il alors privilégier une observation participante incognito de préférence à une observation directe à découvert ? L'observation participante incognito donne au chercheur de partager la vie du groupe, ses activités et le conduit progressivement à penser comme les acteurs (O.Aktouf, 1985) sans que son statut soit découvert. L'observation directe requiert en revanche l'obtention de l'accord des acteurs dans la mesure où le chercheur possède un projet d'étude relatif à leurs représentations et / ou actions et ne s'en cache pas. Le chercheur est présent dans l'organisation et observe sa réalité, son environnement, participe à ses événements (réunions, cérémonies, etc.) en toute transparence. Le premier type d'observation autorise sans doute une meilleure adéquation des constats à la réalité ordinaire et une meilleure compréhension intime des rôles sociaux, les acteurs ignorant le rôle de l'observateur en tant que chercheur. En revanche, l'accès à des informations par des questions renouvelées et ciblées est impossible ou limité, de même que la possibilité de prise de notes et celle de trianguler le recueil des données (A.M.Arborio, P.Fournier, 1999).

³ Pour un exposé détaillé de chacune des techniques susceptibles d'être mises en œuvre, se référer notamment aux ouvrages de Y. Evrard et col., 1997 et A.Blanchet et col., 1992.

Pour ces dernières raisons, la conduite d'études de cas privilégie le plus souvent l'observation directe à découvert. Il est alors souhaitable d'organiser la conduite de l'observation en observant plusieurs phases : le démarrage de la recherche, la prise de notes terrain, regarder et écouter, le test des premiers résultats. Ces phases ne sont pas séquentielles mais interactives.

- **Le démarrage de la recherche**

Nous avons vu comment le chercheur doit apprendre à écouter les mots de ces interlocuteurs et la signification qui leur sont accordés avant de les employer. C'est là un premier travail d'observation. Dans un temps exploratoire, il lui faut s'appliquer à découvrir « *les problèmes qu'il peut le mieux étudier dans cette organisation, les pistes les plus fructueuses et dignes d'être approfondies, les observations qui le serviront au mieux dans sa recherche des caractéristiques du phénomène* » (H.S.Becker et B.Geer, 1960 :267). Le fil directeur de la recherche et des questions très générales doivent bien entendu guider les premières observations terrain. A titre illustratif, H.Wolcott (1990 :32) en propose plusieurs : « *Que se passe-t-il ici ? Que doivent connaître les gens dans ce lieu (de façon individuelle et collective) pour faire ce qu'ils font ? Comment les compétences et les attitudes sont-elles transmises et acquises, en particulier en l'absence d'efforts intentionnels des responsables ?* ». Nous pouvons voir ici que les questions de H.Wolcott sont guidées par une intention théorique centrée sur la connaissance et les compétences.

- **La prise de notes terrain**

Le plus grand danger est de vouloir rapporter l'ensemble des observations dans la prise de notes. Cet écueil ignore le fil directeur imaginé en début de recherche et rend l'analyse ultérieure très difficile, voire impossible. Le défi n'est pas en effet d'accumuler le plus de données possibles mais de se « *débarrasser de la plupart des données accumulées, ce qui exige une volonté de renonciation permanente* » (H.Wolcott, 1990 :35). A ce stade, il est utile de concevoir une ou plusieurs grilles d'observation afin de ventiler les observations et de les comparer de points de vue différents. Les grilles d'observation peuvent être élaborées de façon très exploratoire à partir des faits observés et au fur et à mesure de l'émergence d'une première compréhension du phénomène. Elles sont alors complétées, modifiées en cours de recueil des données. Elles peuvent aussi être conçues à partir des questions de recherche et refléter les différentes facettes de la situation à observer. Elles peuvent encore être façonnées à partir d'un courant théorique que le chercheur privilégie après une première collecte des données et après comparaison avec d'autres modèles existants. Les grilles d'observation peuvent enfin être produites de façon mixte (faits du terrain, modèle pertinent pré-existant et enrichi ou spécifié par le terrain, etc.). La recherche de C.Fonrouge (1999) illustre le recours à une grille d'observation.

C.Fonrouge (1999) explore l'influence des facteurs individuels d'ordre collectif sur la formation des stratégies des entreprises nouvellement créées. L'auteur opte en faveur d'un modèle ouvert d'analyse qui relie les indicateurs du concept de stratégie aux unités d'analyse qui reposent sur la notion de vision stratégique (p.188). Les indicateurs sont de deux types : individuels et collectifs. Les indicateurs individuels ont été identifiés par l'examen de la littérature relative à la vision stratégique, les indicateurs collectifs sont issus de l'analyse d'I.Ansoff et des travaux de A.Desreumaux (1993). Les niveaux d'analyse sont également tirés de la littérature, exception faite du niveau événementiel, lié au caractère longitudinal de l'étude et dicté par la question de recherche sur l'évolution des stratégies et l'éventuel passage d'une stratégie individuelle à une stratégie d'entreprise.

Unités d'analyse	Indicateurs	Au niveau descriptif	Au niveau praxéologique	Au niveau projectif	Au niveau de la diffusion	Au niveau événementiel
Dimension Individuelle	Rôle Valeurs Objectifs Ressources Autres (préoccupations immédiates)					
Dimension collective	Place Système d'interprétation Objectifs Ressources Autres (préoccupations immédiates)					

- **Regarder et écouter**

Lorsque que la grille d'observation est conçue à partir du terrain observé, elle doit en principe faire autant appel à l'observation visuelle qu'à l'écoute des lieux et des personnes. Une illustration de bonne combinaison du regard et de l'écoute est donné par G.Stimson (1986) dans ses descriptions de lieux, par exemple d'un restaurant Mc Donald : « *Regardez les décorations et les matériaux en présence – du plastique, du papier, du vinyle et de polystyrène, et les couleurs vives. Tout évoque l'idée de passage. Ce caractère temporel se retrouve dans la tenue décontractée des clients et peu élaborée des serveurs. Les lieux, l'impossibilité de s'isoler des autres et du bruit, tout est prévu pour rendre les séjours longs peu confortables* » (G.Stimson, 1986, 649-650).

Le questionnement muet des lieux et des comportements et interactions des personnes présentes doit être permanent et guidé, une fois de plus, par le fil directeur de la recherche, tout en laissant la place à la découverte et à l'étonnement. Toutefois, lorsque immergé dans un domaine de recherche très spécifique, le chercheur peut être amené à poser des questions « techniques » aux acteurs afin de favoriser une meilleure observation. Ce fut l'expérience de V.Pallas (2000) qui, lors de sa présence sur le terrain a dû, pour être acceptée par les acteurs et profiter de l'opportunité de

mener une observation directe, chercher à apprendre, tel un stagiaire, leur langage, leurs comportements et leurs normes. La prise de connaissance préalable de la relation bancaire par une documentation spécialisée a été une première décision. Les points d'éclaircissements sur les documents par les assistants ont ensuite favorisé l'amorce de discussions sur les problèmes soulevés par la relation bancaire étudiée.

- **Le test des premiers résultats**

Une des forces de l'étude qualitative est justement la possibilité de découverte et de réorientation du travail en fonction d'observations nouvelles réalisées. Toutefois, cette force peut aussi constituer une faiblesse. Le risque est de se retrouver avec une étude remplie d'observations intéressantes mais dont le résultat est une suite d'anecdotes. Afin d'éviter cet écueil, il est nécessaire d'adopter une méthode qui autorise une étude à la fois originale et rigoureuse. A titre illustratif, H.S.Becker et B.Geer (1960 : 289) ont trouvé plusieurs moyens de tester les premiers résultats de leurs observations du changement de perspective des étudiants en médecine au cours de leur formation : la comparaison de plusieurs groupes d'étudiants en première année d'étude et le suivi d'un groupe sur plusieurs années. Par exemple, les chercheurs affirmaient que les étudiants de première année n'avaient tendance à être des idéalistes que dans la mesure où cette tendance était partagée par l'ensemble des groupes (1). Le recoupement des discours des étudiants lors des entrevues avec l'écoute de leurs dires dans des lieux et occasions informels (2) ; l'examen approfondi et prudent des cas antipodes (les plus différents des autres) afin de nuancer ou d'enrichir les résultats obtenus par ailleurs (3).

Les premiers résultats obtenus doivent ensuite être repris lors de la phase d'analyse et en comparaison avec des modèles théoriques afin d'autoriser la construction de propositions et la génération de concepts théoriques.

2.2. Les entrevues

Le canevas de recherche élaboré avant et en début de collecte des données doit permettre au chercheur d'identifier de façon large les types d'information (observées, orales, écrites) nécessaires à l'apport d'éléments de réponse aux propositions de départ émises ou à l'enrichissement du fil directeur privilégié. Dans une étude de cas multi-sites, il peut être utile de concevoir un protocole d'entrevues dont le but est de collecter des données similaires de façon systématique afin d'autoriser la comparaison et, partant, de répondre aux questions de recherche de la façon la plus riche possible. Il s'agit par exemple d'un « texte – contrat » dans lequel le chercheur s'engage à interroger le même type d'acteurs sur une durée de temps similaire avec le recours à des techniques de collecte identiques et vise à collecter les mêmes types d'informations. Le protocole d'entrevues est souvent revu ou modifié, notamment lors de la première phase de collecte des données, lors de l'apparition de données nouvelles ou contradictoires au regard du fil directeur imaginé au départ. C'est pourquoi il est utile que le chercheur puisse disposer de suffisamment de temps d'immersion pour revenir régulièrement sur son terrain d'étude et le questionner de façon sans cesse plus approfondie.

2.2.1. Les entretiens individuels

Le recours aux entretiens, individuels et répétés dans le temps notamment, est à notre sens indispensable dans le cadre d'une analyse de situations de gestion. Cette méthode fournit une information directe sur le phénomène étudié et permet l'examen du vécu et des interprétations des acteurs au regard d'un phénomène donné. Elle exige le respect des recommandations émises précédemment lors de l'étude du principe d'interaction avec les sujets étudiés (A) et reconnaît que l'information dispensée est nécessairement limitée à ce que les acteurs peuvent dire du phénomène et parfois à ce qu'ils veulent en dire.

Les entretiens ont lieu selon la disponibilité du répondant aux heures et lieux de son choix. Plusieurs auteurs pensent que les événements qui rappellent au répondant son monde quotidien (téléphone, visites, interruption des secrétaires) perturbent la situation et doivent être évités en conviant le répondant à se rendre dans un lieu extérieur à son travail. Tel n'est pas notre avis. En premier lieu, parce que le répondant se montre plus naturel et spontané dans le milieu qui est le sien que dans un lieu qui lui est étranger. De plus, les différentes perturbations permettent au chercheur de « faire un point » rapide sur ce qui vient d'être dit et éventuellement de réorienter l'entretien sur des thèmes qui émergent de la discussion et qui semblent riches d'informations. Elles lui permettent aussi d'écouter et d'observer le type d'interactions que le répondant a avec le personnel ou ses « partenaires » (clients, fournisseurs de passage ou au téléphone). Des vérifications entre le discours et le comportement peuvent alors être opérées.

- **L'entretien non directif**

Parmi les modes d'entretiens individuels possibles, les entretiens non directifs et semi-directifs sont les plus utilisés en études de cas. Le projet de l'entretien non-directif est de renvoyer sans cesse le répondant au contenu manifeste et latent de ce qu'il vient d'exprimer afin de l'amener à développer de la façon la plus approfondie possible sa pensée sur un thème largement défini au départ (Y.Evrard et col., 1997). Le chercheur adopte alors un rôle de miroir visant à refléter le discours de son interlocuteur. Il n'est pas passif mais adopte une attitude de compréhension, d'écoute totale, de neutralité encourageante. Eviter les erreurs d'intervention directive (proposition de thèmes extérieurs aux propos du répondant, réponses induites, interprétations, avis émis, jugements de valeur, parole coupée) requiert formation et expérience.

A titre illustratif, voici un extrait de début d'entretien enregistré réalisé dans le cadre d'une recherche sur les relations entre PMI exportatrices et interlocuteurs locaux (C.Lapassouse-Madrid, M.Rispa, 1996)

E. Pouvez-vous me parler de votre métier ?

I. De mon métier ? Mais... de quoi au juste ?

E. De ce que vous voulez...

I. Bon (silence) ben, le métier, ça peut être compris de façons très différentes, ça dépend si on parle de son métier à soi, de ses compétences ou de ses savoir-faire (silence)... moi, par exemple, je me définis plus comme un artisan que comme un chef d'entreprise, je bricole quoi... par contre, s'il s'agit du métier de mon

entreprise, ben..., nous fabriquons des machines-outils pour le milieu forestier. Ca vous va ?

E. Vous fabriquez des machines outils pour le milieu forestier...

Lorsqu'il le décide, le chercheur a intérêt à adopter cette méthode de recueil dans un cadre exploratoire. Il se situe en début de recherche auprès d'intervenants qu'il considère comme des experts du phénomène étudié et désire identifier un maximum d'informations afin de ne pas en écarter certaines prématurément. Il peut rencontrer de nouveau ces intervenants par la suite et leur proposer alors un entretien semi-directif.

- **L'entretien semi-directif**

Après une première phase d'observation et d'entretien non-directif, le chercheur a des besoins d'information à la fois plus spécifiques et plus larges. Il s'intéresse désormais tant aux représentations, aux motivations et aux freins des acteurs (entretien non-directif) qu'aux attitudes et aux comportements des acteurs face au phénomène étudié. Il souhaite également orienter le répondant vers des thèmes particuliers. A cette fin, il élabore un guide d'entretien. Il s'agit là d'un document écrit qui résume les axes principaux de l'entrevue à ne pas confondre avec une liste de questions ouvertes. Ce canevas assez souple sert de points de repère pour le chercheur et d'aide à la réflexion pour le répondant (voir l'encart « guide d'entretien »). Le rôle du chercheur est désormais celui d'une relance progressive, d'une orientation thématique et bienveillante. Il aide le répondant à exprimer sa pensée, lui remémore au besoin ses derniers propos, recentre le discours. En revanche, l'initiative est laissée au répondant pour aborder les thèmes prévus dans l'ordre souhaité.

Exemple de guide d'entretien sur les relations PMI exportatrices / interlocuteurs locaux (C.Lapassouse, M.Rispal, 1996, extraits)

GUIDE D'ENTRETIEN

enseignant en gestion à l'université...

enquête sur les entreprises à l'export plus particulièrement sur mode de distribution.

Remplir d'abord un questionnaire succinct sur des points plus techniques.

Entretien ensuite portant sur les relations de l'entreprise avec son / ses distributeurs à l'export.

Ouverture

1/ Pouvez vous me présenter rapidement votre entreprise en prenant soin de préciser les événements importants ?

2/ Quels sont les facteurs qui dans l'environnement conditionnent son développement ?

Centrage

3/ Quel est le rôle de l'exportation dans l'action passée, présente et future de votre entreprise ?

Combien de temps s'est-il écoulé entre le moment où vous avez pris la décision d'exporter et celui où vous l'avez mise en application ?

Approfondissement :

4/ Quel mode de distribution avez-vous retenu, pour quelles raisons ? Combien de distributeurs avez-vous actuellement ?

L'environnement (presse, institutions, personnes du même métier) a-t-il joué un rôle dans votre décision ?

- 5/ Quand a débuté votre activité d'exportation avec votre (vos) distributeur(s) ? Dans l'ensemble, changez-vous souvent de distributeur ?
- 6/Qu'est ce qui a fait que vous avez choisi ce(s) distributeur(s) ? Quels ont été vos critères de choix ? Pourquoi de tels critères, sur quoi se fondaient-ils ?
- 7/Lorsque vous avez pris la décision d'exporter avec X avez vous pensé à d'autres possibilités (vente directe, autre distributeur...) ? De quelles informations disposiez-vous ? Avez vous perçu un risque ?
- 8/Quel est le rôle que vous attribuez à X ? à Y ?
- Qu'attendez -vous de X ? Quelles étaient vos attentes vis à vis de votre partenaire ? Quelles étaient ses attentes à lui ?
- Ces attentes de part et d'autre sont-elles toujours les mêmes ?
- Comment avez vous cherché à vous ajuster ?
- 9/En quelle langue communiquez-vous ? Est ce un problème ?
- La culture du pays est-elle un obstacle ? Et sa façon de s'organiser ?
- Comment avez vous cherché à vous ajuster ?
- 10/Réfléchissez-vous ensemble sur le devenir de vos sociétés mutuelles ?
- 11/Avez-vous observé une évolution de vos relations sur le plan de l'implication personnelle ?
- 12/ Vous est il déjà arrivé de vivre une situation de tension ou conflit avec votre (vos) distributeur(s), comment a -t- elle été résolue ?
- 13/Comment envisagez-vous la poursuite de cette relation, renforcement, rupture, stabilité ?
- Etc.

Conclusion

- 14/Quel a finalement été l'impact sur votre entreprise de votre décision d'exporter avec X ? Pouvez vous expliquer en quoi ?
- 15/Comment percevez-vous votre entreprise dans cinq ans en termes de CA, d'emploi, de positionnement sur le marché ?
- Demander plaquette, articles journaux, renseignements financiers, etc..*

• Le déroulement de l'entretien

Comme l'illustre le guide d'entretien ci-dessus, **quatre phases** peuvent être observées lors d'un entretien semi-directif : introduction, centrage, approfondissement et conclusion.

La phase d'**introduction** a de multiples utilités. Lors d'une première entrevue, elle doit susciter l'intérêt en amenant le répondant à parler sur un thème qui le passionne (son entreprise par exemple). Elle doit aussi mettre en confiance le répondant en lui proposant de discuter de premiers thèmes généraux sur lesquels il est nécessairement compétent. Cette première phase doit amener le répondant à aborder des thèmes qu'il affectionne et éviter les replis ultérieurs vers des « territoires – refuges ». En effet, lorsque les questions deviennent plus complexes ou confidentielles, le répondant a parfois tendance à se réfugier sur le thème de son métier ou de son secteur d'activité. Il est alors plus facile au chercheur de rappeler à son interlocuteur l'évocation de ces thèmes en début d'entretien afin de revenir au thème développé. La phase d'introduction permet enfin de recueillir le discours rationnel éventuellement distant du répondant, le temps que la confiance soit établie. Elle indique parfois que l'entretien ne conduira pas à une fourniture d'informations riche, en raison d'une faible volonté à verbaliser le problème ou d'un style oral trop éparpillé.

Lors d'une deuxième ou énième entrevue, la phase d'introduction rappelle les thèmes essentiels évoqués lors du dernier entretien sous forme de synthèse. Cette synthèse permet de vérifier que le chercheur a bien compris ce qui avait été dit précédemment, de constater dans l'esprit et dans les faits l'évolution de la situation de gestion analysée et de présenter les thèmes qui seront cette fois abordés.

La phase de **centrage** est un deuxième temps de l'entretien, de faible durée. Le chercheur invite son répondant à se diriger progressivement vers les thèmes centraux de l'étude. Par exemple, lors d'une étude visant à décrypter les modes de relation entre PMI exportatrices et interlocuteurs locaux, le chercheur amène le répondant à parler de son métier d'exportateur, alors même qu'il vient longuement d'évoquer son métier de chef d'entreprise.

La troisième phase, celle de **l'approfondissement**, est déterminante. Elle vise l'immersion du répondant dans le thème d'intérêt du chercheur. Dans la mesure où les deux premières phases ont été correctement conduites, les mécanismes d'autocensure sont réduits au minimum. On rentre dans le cœur du sujet pour déceler les tensions en présence, les opportunités à saisir, d'éventuels freins ou, au contraire, motivations à l'action, etc. Les questions importantes et confidentielles sont alors abordées. La durée de cette phase doit être la plus longue possible.

Enfin, la phase de **conclusion** permet la synthèse de l'ensemble des thèmes abordés et de vérifier si un ou plusieurs n'ont pas été omis ou encore si le répondant a suffisamment développé les thèmes qui lui étaient proposés. Le chercheur peut également, lors de cette phase, rappeler les propositions de fournitures d'informations complémentaires offertes par le répondant en cours d'entretien (plaquettes, comptes – rendus de réunion, articles de presse, informations financières, fax, courriers, etc.). Le prochain entretien est alors négocié.

- **La formulation des questions**

La formulation des questions n'est pas en forme de point d'interrogation, mais en forme de points de suspension (E.Vernette et J.L.Giannelloni, 1995). Ceci signifie que le ton est le plus neutre et le plus ouvert possible. Toutefois, les questionnements peuvent parfois amener le répondant à réagir fortement. Lors de la phase d'approfondissement notamment, il est utile de construire des pratiques de gestion alternatives comme moyen de mieux comprendre les pratiques réellement mises en œuvre par les acteurs. La question peut débiter par exemple par la formule « *Que se serait-il passé si ... ?* » ou « *Imaginez quelles auraient pu être les conséquences d'un comportement opportuniste de votre partenaire...* » alors même que le répondant montre par son discours et les décisions prises la confiance qu'il accorde à ses associés. Pour qu'il y ait analyse causale, il faut en effet que l'on suggère implicitement que, faute d'une certaine perception, faute d'une certaine action, le cours des événements aurait été différent (J.Girin,1987). La construction d'un irréel est un moyen nécessaire pour comprendre comment, dans la réalité, les événements se sont déroulés.

De même, les relances sont destinées à faciliter le cheminement naturel de la pensée du répondant. Elles permettent d'approfondir ou de préciser un point obscur de la réponse apportée, elles peuvent aussi amener le répondant à contredire l'interviewer.

La relance la plus utilisée est la relance simple. Elle réitère, tel un écho, les propos du répondant. Exemple : (Extraits d'entretien, M.Rispa, 1993)

R. : *J'aurais aimé pouvoir nouer un accord avec cet industriel mais je n'en avais pas alors les moyens... (silence)*

I. *Vous n'en aviez pas les moyens...*

R. *Les moyens financiers si mais les moyens humains non. Il aurait fallu que je m'investisse en temps pour ne pas tout lui déléguer et ça, ce n'était pas envisageable.*

La relance différée a pour objectif est de revenir sur un point précédemment évoqué mais de façon insuffisamment approfondie. Elle doit être utilisée de préférence lorsque le répondant a fini de développer sa pensée sur le thème évoqué.

(Extraits d'entretien, M.Rispa, 1993)

I. *Tout à l'heure vous m'avez dit que vous n'aimiez pas trop négocier avec le premier venu*

R. *Oui, c'est vrai, je n'aime pas cela. On ne sait jamais à l'avance sur qui on va tomber.*

La relance interprétative doit être maniée avec prudence. Il s'agit soit de vérifier si l'information émise a été bien comprise et/ou de faire une synthèse avant de passer au thème suivant. Elle sert à faire réagir ou à faire reformuler des points ambigus ou obscurs.

(Extraits d'entretien, M.Rispa, 1993)

I. *Si je vous comprends bien, l'Espagne est un pays que vous ne désirez plus prospector à l'avenir.*

R. *Non, ce n'est pas ça que j'ai dit. J'ai seulement affirmé que l'Espagne était un pays qui ne m'attirait pas de façon spécifique mais si j'y rencontre une opportunité, je saurai la saisir.*

A.Blanchet et A.Gotman (1992 :64) proposent une palette plus large de relances qu'ils nomment stratégies d'intervention du chercheur. Parmi celles présentées (voir tableau 7), nous privilégions les réitérations en écho, les déclarations complémentaires et les interrogations modales. Les autres formes présentées mettent, à notre sens, le chercheur trop en avant.

	Réitération	Déclaration	Interrogation
Fonction référentielle	Echo <i>Ex. Votre fournisseur est compétent...</i>	Complémentation <i>Ex. Il est compétent parce qu'il livre les produits à temps...</i>	Interrogation Référentielle <i>Ex. Votre fournisseur est-il compétent ?</i>
Fonction modale	Reflet <i>Ex. Vous pensez que votre fournisseur est</i>	Interprétation <i>Ex. Vous craignez qu'il ne soit pas</i>	Interrogation modale <i>Ex. Pensez-vous que votre fournisseur est</i>

	<i>compétent.</i>	<i>compétent.</i>	<i>compétent ?</i>
--	-------------------	-------------------	--------------------

*Tableau 7. Les stratégies d'intervention du chercheur.
A partir de A.Blanchet et A.Gotman (1992 :64).*

2.2.2. Les entretiens de groupe

Les entretiens de groupe sont apparemment moins largement utilisés lors des études de cas car ils vont à l'encontre du principe d'intervention « neutre » du chercheur observateur qui ne mène pas une recherche - action. Toutefois, dans certains contextes, ils peuvent être indispensables à l'étude d'une situation de gestion. Le constat est simple : un groupe n'est pas égal à la somme des éléments qui le composent (E.Vernette et J.L.Giannelloni, 1995). Les interactions des membres du groupe enrichissent la compréhension du phénomène analysé. L'intérêt de l'entretien de groupe est réel lorsqu'une réflexion est menée sur l'opportunité d'une stratégie d'innovation ou de coopération par exemple ou encore sur des sources de conflits potentiels entre acteurs d'une même entreprise ou sur une étude de décisions prises en commun (coopératives, accords de coopération, etc.). Enfin, le groupe permet de faire ressortir les dimensions sociales et interactives du phénomène à l'étude. Le chercheur est soit observateur, soit initiateur.

Le **chercheur observateur** n'est pas à l'origine de la réunion du groupe et du thème évoqué. Un des acteurs terrain l'invite à participer à une réunion stratégique et le présente comme chercheur ou conseiller sur des domaines intéressants de façon directe ou indirecte le thème abordé lors de la réunion de groupe. Cet entretien s'apparente alors davantage à un groupe de discussion⁴ peu structuré dans lequel le chercheur joue un rôle secondaire d'observateur des interactions. Il peut aussi se proposer de prendre des notes et rédiger un compte rendu afin de favoriser son intégration.

M.Rispal, 1993. Les cas d'accords de coopération entre PME européennes.

Telle est la démarche adoptée lors de la rencontre de futurs partenaires pour la création d'une filiale commune au Portugal intéressant la vente de matériel agricole et forestier. Quatre participants (chercheur non compris) se réunissent pour discuter de l'opportunité de création d'une entreprise commune. Les objectifs sont de réfléchir aux enjeux et stratégies possibles à envisager dans le cadre de l'accord de coopération, déterminer les moyens à mettre en œuvre, répartir les tâches entre les futurs associés. Le chercheur, « scribe » en la circonstance, peut alors observer un certain nombre d'attitudes, de comportements et de doutes émis par le participant portugais notamment qui présagent de difficultés à venir, vérifiées par la suite.

⁴ Les groupes de discussion sont des groupes restreints (4 à 8 membres), fondés sur le principe de non directivité du chercheur et sur une investigation non structurée. Plusieurs thèmes peuvent être abordés, ils ne relèvent pas nécessairement d'un choix pré-établi. La dynamique recherchée provient de l'interaction entre les participants. Se référer à l'étude de P.Mendes (1980 :114-120).

Le **chercheur** peut également être à l'origine de la création d'un groupe. Son rôle est alors celui d'**intervenant** menant un groupe de réflexion⁵ à l'aide d'une investigation semi-structurée. Notre conseil est de ne proposer la démarche que lorsque l'étude est bien avancée et le chercheur bien accepté dans une organisation. La discussion sera par ailleurs favorisée si l'ensemble des acteurs ont déjà été rencontrés indépendamment et si les thèmes évoqués ne sont pas sujets à interactions conflictuelles (centrés sur des problèmes plus que sur des solutions prospectives).

V. de la Ville, le cas Telix, 1996

Telle est la démarche de V. de la Ville qui s'inscrit davantage dans le cadre d'une recherche intervention. En dernière phase de recueil des données, elle réunit l'ensemble des personnes travaillant au sein de l'organisation étudiée (soit 14 personnes). Elle présente la réunion comme une journée de synthèse à l'aide d'un document remis aux participants. Elle constitue ensuite trois groupes de 4 à 5 personnes et leur propose de discuter les thèmes suivants :

- . Quels scénarios pour anticiper l'évolution des différents marchés de Telix ?
- . Comment mieux exploiter le potentiel de Telix afin de préparer son avenir ?
- . Vision de Telix en l'an 2000 : quelles trajectoires pour y parvenir ?

Quel que soit le mode d'entretien envisagé (individuel ou de groupe), le chercheur doit reprendre le plus vite possible les notes prises lors de l'entretien et indiquer sur une fiche de synthèse sa première analyse de la situation. Le contexte de l'entretien, les interruptions, les premières découvertes ou contradictions au regard du fil directeur de la recherche doivent y être indiqués.

2.3. Le recueil de données écrites

L'avantage du recueil de données écrites est que les documents regroupés ont en principe été rédigés hors du contexte de l'étude. Ils sont donc « objectifs » au regard de la recherche tout en étant représentatifs des intentions et des perceptions des acteurs du passé. A ce titre, ils permettent parfois de détecter des erreurs d'interprétation du répondant (lorsque les données chiffrées par exemple viennent contredire le discours), des non-dits ou délivrent des informations perçues comme secondaires par les acteurs actuels, etc. Ils autorisent alors une nouvelle interrogation par entretiens et un enrichissement de l'analyse. Le recueil de données écrites poursuit ainsi une double finalité de compréhension par la reconstitution des événements passés et leur comparaison aux événements présents d'une part, de validation, en venant compléter, éclairer, voire contredire les données colligées à l'aide des autres modes de recueil d'autre part. Les documents d'archives notamment retranscrivent les valeurs culturelles de l'organisation et favorisent une compréhension en profondeur des mécanismes de défense ou d'adhésion à de nouvelles valeurs introduites dans le temps. Avec les documents plus récents, ils permettent aussi de reconstituer la chronologie d'un processus organisationnel et autorisent une identification des différents participants. Ils viennent ainsi enrichir et nuancer les événements restitués par les acteurs lors des entretiens.

⁵ Les groupes de réflexion se fondent sur une investigation semi-structurée et évoque des thèmes familiers au groupe. Ils se composent de 6 à 12 membres mais il est possible d'envisager des mini-groupes (3-4 membres) avec des phases de créativité. Se référer à l'ouvrage de D.Anzieu et J.Martin (1982).

En revanche, le recueil est parfois malaisé pour diverses raisons. L'archivage des données n'est pas correctement réalisé ou n'est pas envisagé. C'est le cas de nombreuses entreprises, de petite taille notamment. Problème inverse, le volume des données écrites disponibles est impressionnant et le choix d'une méthode de sélection difficile en raison d'un manque de connaissance du secteur ou de l'entreprise et de la faible disponibilité des salariés en ce qui concerne la quête d'informations rares. L'ampleur de la masse d'informations comporte alors un risque de sélectivité biaisée si la collecte est incomplète. Faute d'une méthode précise de collecte et de classement des informations, le chercheur peut également se laisser déborder par la masse d'informations. De nombreuses données écrites peuvent encore être perçues comme confidentielles et ne sont à ce titre que faiblement divulguées. De même, les intentions des auteurs, le contexte d'écriture sont difficiles à déchiffrer a posteriori. Les personnes à l'origine de l'écrit ne sont plus dans l'entreprise et les répondants potentiels n'ont pas vécu le phénomène au moment de la rédaction. Les informations ne peuvent alors pas être actualisées et subissent un biais de maturation. Enfin, parfois, les documents n'ont qu'une objectivité apparente. Ils sont rédigés dans le but de convaincre les destinataires de l'utilité de telle ou telle décision organisationnelle, de mieux communiquer les objectifs de la direction, de justifier une action entrepreneuriale et méritent alors d'être systématiquement confrontés à d'autres sources de données.

V.Pallas, une étude de cas contextuelle de relation bancaire, 2000.

V.Pallas cite l'exemple de dossiers réalisés par les chargés d'affaires de la banque mutualiste étudiée pour une présentation devant les comités de crédit. Ces dossiers, constate-t-elle, sont fondamentalement rédigés, consciemment ou inconsciemment, de telle sorte qu'ils incitent à un jugement favorable des décideurs pour les entreprises de leur portefeuille. Les rédacteurs usent parfois de commentaires positifs en mettant en avant les atouts de l'entreprise et font preuve d'indulgence à l'égard de ses faiblesses, surtout lorsqu'elles sont conjoncturelles. Dans ce cas observe l'auteur, une analyse hâtive des seuls documents pourrait déformer le jugement perçu de ces mêmes rédacteurs.

Le plus souvent, les sources documentaires font l'objet d'une première classification simple : documents internes ou externes aux organisations étudiées. La classification s'affine ensuite selon le caractère temporel des documents (archives ou récents), les sources disponibles et le processus analysé. Toutefois, chaque recherche a ses spécificités.

N.Giroux, le cas Visa Desjardins, 1990.

La recherche documentaire est guidée par le thème de la carte de crédit. Ce thème central sert de critère assurant l'homogénéité des données et il sert aussi de frontière pour éviter la dispersion de la recherche. N.Giroux lit d'abord les rapports internes qui avaient été soumis au conseil d'administration de la Confédération en notant tous les documents mentionnés en référence pour ensuite se les procurer. Elle passe plusieurs jours à consulter les micro-films du service des archives constituant le volumineux dossier de la carte de crédit. Les personnes rencontrées lors des entretiens lui signalent aussi d'autres documents. Ainsi, de référence en référence, elle répertorie le champ des documents relatifs à la carte de crédit puis aux autres associés à celui-ci (carte de débit, informatique, éducation à la consommation, etc.). Afin de

s'assurer de l'exhaustivité de sa recherche documentaire, elle révisé systématiquement les fichiers du centre de documentation de l'entreprise et ceux de la bibliothèque de HEC Montréal, réputée pour sa collection sur les coopératives.

M. Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993.

Dès janvier 1989, des données externes sont rassemblées dans les journaux, les revues spécialisées, les études publiées et disponibles en bibliothèque. Cette phase de collecte de données externes permet de mieux cerner le domaine de la recherche et le type de méthodologie à privilégier. Les documents internes consultés proviennent de différentes sources :

- . Les documents publiés, tels les journaux d'entreprise, les feuillets d'information, les documents et logo publicitaires, les mémoires et rapports de stage rédigés par des personnes ayant passé plusieurs mois dans l'entreprise, etc.
- . Les archives, tels les rapports internes, les documents financiers, les courriers (lettre, fax, télex), etc.
- . Les articles de presse publiés sur l'entreprise.
- . Les livres cités lors des entretiens par les dirigeants, marquant leur façon de s'exprimer, de raisonner l'entreprise.

Toutes les PME étudiées n'ont pas une richesse de documentation égale. Certains documents ont été remis gracieusement ou prêtés, d'autres ont été consultés en présence du dirigeant qui les commentait (courrier notamment). Ces documents sont soit proposés de façon spontanée par le dirigeant pour compléter l'entretien ou pour l'illustrer, soit demandés en fin d'entretien. La collecte de données par documents ne prétend pas à l'exhaustivité, d'autant que de nombreuses données n'étaient pas nécessairement conservées (le courrier n'a pas toujours été archivé). La démarche de collecte est de fait guidée par un objectif de compréhension de chaque situation. Elle diffère d'un cas à l'autre selon le volume de données écrites disponibles et la spécificité de l'entreprise (trois cas sur quatre par exemple ont conduit le chercheur à lire des ouvrages cités par les dirigeants).

V. de la Ville, le cas Telix, 1996.

V. de la Ville présente les documents consultés en fonction de leur nature :

Documents archivés

- Comptes rendus des réunions commerciales,
- Comptes rendus des réunions du Comité de Direction,
- Business Plans,
- Dossiers de fabrication,
- Revue de presse,

Documents en cours d'utilisation

- Documents de contrôle qualité destinés à des clients,
- Dossiers de fabrication,
- Dossiers d'homologation,
- Etudes marketing utilisées par le service commercial,
- Plaquettes publicitaires,
- Documentations commerciales,
- Journal trimestriel destiné aux clients.

Documents publics

- Rapports d'activités destinés à la COB,
- Analyses financières de la société,
- Revue de presse,
- Analyses sectorielles.

L'auteur indique que la plupart des documents ont été consultés au sein de l'entreprise et ont servi de support de discussion lors des entretiens, en particulier pour concrétiser certaines procédures mises en place et la structuration progressive des actions au sein de l'entreprise au fil des années.

V.Pallas, une étude de cas contextuelle de relation bancaire, 2000.

V.Pallas établit également une distinction entre documents et archives et explique dans le détail la phase d'enregistrement et de classement des documents. Par exemple, les documents contenus dans les boîtes d'archives ont été systématiquement photocopiés et enregistrés dans une base de données informatique. Des répertoires, sous-répertoires et fichiers ont été constitués pour recenser les informations (thèmes abordés) à partir de supports d'information. Dans chaque répertoire, chaque document est recensé de façon thématique et chronologique. Seize répertoires sont ainsi créés : données générales sur l'entreprise ; dossiers de présentation au comité des crédits ; réunions de pool bancaires ; rapports et comptes rendus internes ; correspondance avec le client, renseignements sur les biens meubles et immeubles, garanties en cours ; correspondances banque locale ; crédits en cours ; pool bancaire ; cautions étrangères ; cautions en France ; opérations en fonds propres ; rapports et comptes rendus internes ; correspondances avec le client ; etc.

Le projet est ensuite, en cours de collecte des données et lors de la phase d'analyse, d'élaborer une structure où chaque document est traité par rapport à d'autres documents et sources d'information. Cette structure doit autoriser une confrontation génératrice de concepts et de propositions.

V.Pallas, une étude de cas contextuelle de relation bancaire, 2000.

V.Pallas explique en détail le travail de classification et de pré-analyse opéré selon qu'il s'agit de documents ou d'archives.

Pour les documents, un tableau synthétise les lieux de collecte des documents (banque locale, filiale de crédit bail, filiale de financement de crédit 1 et de crédit 2, filiale de financement en fonds propres) en précisant leur portée générale ou spécifique à la relation étudiée. Ensuite, une distinction est opérée pour les documents spécifiques selon leur caractéristique organisationnelle ou personnelle.

Une fois ces documents recensés dans une base de données chronologique, les informations sont classées par thème. Le chercheur confronte les documents les uns aux autres, puis les compare aux données collectées par entretien. Elle note des remarques sur la portée des documents, les questions soulevées par les informations, les premières interprétations possibles. Elle réalise en fait une première démarche de structuration d'informations dispersées dans une logique de confirmation de faits ou de phénomènes.

Les archives font également l'objet d'un travail de structuration. V.Pallas établit une base de données qui répertorie l'historique des états de dépassement des comptes de l'entreprise d'octobre 1996 à octobre 1997. Cette base de données comporte deux tableaux. Le premier recense les comptes en anomalie avec des informations issues des états de dépassement. Le deuxième tableau est élaboré à partir de l'extraction d'un document spécifique « décision sur suspens débiteurs ».

Ce classement des états de dépassement des comptes de l'entreprise étudiée enrichit la compréhension de V.Pallas des méthodes de travail des assistants et de leur utilisation des procédures de gestion des comptes.

VI. L'ANALYSE DES DONNEES

Résumé.

Ce chapitre est consacré au temps d'analyse des données collectées. Ce temps, initialisé lors de la collecte, s'intensifie peu à peu alors que le chercheur est encore sur son terrain d'étude. L'analyste oscille alors entre réel et irréel, intuition et contradictions, incompréhensions et interprétations. Les outils à sa disposition relèvent de nouveau de la technique (codification des données, analyse textuelle, etc.), et de la réflexion, guidée par l'application de cinq nouveaux principes (contextualisation, raisonnement dialogique, interprétations plurielles, suspicion et abstraction - généralisation). Chaque technique, chaque principe sont définis dans leur démarche et processus et sont illustrés par de nombreux exemples.

A. LA CODIFICATION DES DONNEES

1. La démarche générale

2. L'exemple de l'analyse textuelle

2.1. Une technique d'étude d'un discours

2.2. Que penser de l'analyse automatique des contenus ?

B. DES PRINCIPES D'ANALYSE

1. Le principe fondamental du cercle herméneutique.

2. Le principe de contextualisation.

3. Le principe d'un raisonnement dialogique.

4. Le principe d'interprétations plurielles.

5. Le principe de suspicion.

6. Le principe d'abstraction et de généralisation.

7. L'interdépendance des principes.

¶ Un processus itératif

L'analyse des données implique l'examen, la classification, la tabulation des renseignements rassemblés pour enrichir les propositions de départ et favoriser l'émergence de nouveaux concepts. Le chercheur optant en faveur de la méthode des cas est confronté à un problème de taille dû au volume des données recueillies au cours des entrevues-observations et à la lecture de l'ensemble des documents. Pour pouvoir trouver un fil directeur dans la masse d'informations rassemblées à partir de sources très diversifiées, il lui faut privilégier une stratégie d'analyse, i.e. élaborer une codification appropriée au phénomène étudié (§1) puis mettre en place une structure de recherche qui respecte un certain nombre de principes (§2) et autorise l'émission de propositions théoriques finales (§3).

A. LA CODIFICATION DES DONNEES

La codification est l'opération technique qui autorise la classification des données dans des catégories (C.Selltiz et col., 1977). La codification des données est partiellement conçue dans le canevas de recherche ; elle est enrichie lors de la collecte des données ; elle est complétée lors de la phase d'analyse des données.

1. La démarche générale

Les premières données pré-codifiées sont les données pertinentes (R.Quivy, L.Van Campenhoudt, 1995 : 156-157). Leur définition est principalement guidée par les questions de recherche et par les unités d'analyse (voir chapitre IV, B, § 3). L'objectif est d'éviter de collecter des données surnuméraires, sans utilité pour la recherche et susceptibles de « noyer » le chercheur lors de la phase d'analyse.

Lors de la collecte des données, plusieurs méthodes peuvent faciliter l'identification de nouvelles codifications. Citons l'exemple de la grille heuristique. Un modèle de grille heuristique est proposé par L.Bardin (1996), un autre plus "large" par C.Lapassouse-Madrid et M.Rispaal (1996, 1998). La grille heuristique est un premier outil d'analyse intuitive et spontanée qui peut notamment être élaboré après chaque entretien enregistré.

La grille comporte trois colonnes. La colonne de gauche présente une analyse thématique et des oppositions (fait, perception vécue de façon positive, négative ou neutre) indiquées à l'aide du signe "+" ou "-" ou « ~ » (neutre) devant chaque thème et sous-thème identifiés.

La colonne centrale est la retranscription la plus fidèle possible du discours de la personne interrogée. Les silences, les rires, les interruptions, les hésitations, tics verbaux sont rapportés le plus fidèlement possible.

La colonne de droite est la colonne « découverte-étonnement ». Elle comporte une analyse de l'énonciation ou de la "manière de dire" de la personne interrogée (mots leitmotiv, formules, style et évolution du style, temps des verbes, modalités de doute, etc.). Il s'agit donc de remarques sur la langue et le style d'élocution du répondant. D'autres informations y sont également inscrites. Le regard du chercheur sur le texte tout d'abord et une analyse intuitive du texte (contextualisation de l'entretien dans le temps, les lieux, étonnements, demandes d'informations supplémentaires à réaliser). Une première démarche comparative a également lieu d'un point de vue empirique (comparaison avec des entretiens précédents, analyse de l'évolution du processus, comparaison avec d'autres informants appartenant au même cas ou à d'autres cas étudiés) et d'un point de vue théorique (comparaison avec des affirmations théoriques qui donnent sens aux observations émises ou au contraire les infirment, etc.).

Le repérage de thèmes principaux et secondaires, la compréhension de la manière de dire de la personne interrogée, ainsi que l'identification potentielle de nouveaux concepts, sont susceptibles de créer de nouvelles catégories d'analyse et une codification affinée.

Ex. de grille heuristique. Extraits d'entretien. C.Lapassouse, M.Rispal (1996).

Thèmes	Entretien enregistré retranscrit	Remarques
Activité export (0) évolution faible (+) Reprise et développement international selon opportunités (+) importance des salons pour contacts (+/-) Export conditionnée par situation en France et pays payeurs (+) Développement produits/pays et non besoins/pays (+) Démarche export : aide CCI & voyages d'affaires (0) Exemple de mode de contact (+) Une démarche flexible Démarche CEE et internationale (0) Spécificités du métier. (0) Le recours obligatoire à l'expert (-) Remise en cause 1 ^{ère} dé-	<p>Depuis 1994, peu d'évolution, c'est-à-dire exportation un petit peu en dents de scie, avec des hauts et des bas, on a oscillé à l'export entre 5% et 15% du CA. Donc, en CA 1996, 37,8 M avec 15% export. Par contre, depuis à peu près un an, là la donne change un petit peu du côté de la CEE, notamment en Belgique où nous avons trouvé un importateur qui vend régulièrement, là la barre export augmente et en Espagne où nous avons réactivé notre filiale L.I. qui devait déjà exister en 1994 mais qui devait être en somme suite à des avatars de 1991, 1992, là on est reparti et cette année on est sur un rythme de presque trois machines mois là ça marche bien, on devrait faire près de 3 M de CA avec l'Espagne. Ensuite, on est en train d'étendre un petit peu, avec des coups ponctuels, puisque par exemple en janvier, on a livré pour plus d'1 M de F de machines en Malaisie et au mois d'avril on a fait un salon à Paris international où là on a eu beaucoup de contacts de demande d'export: Asie du sud-est, Inde, Chine et Amérique Latine, Brésil, Chili. Tout ça fait que jusqu'ici, depuis 1994, on avait pas changé de stratégie c'est-à-dire qu'on avait un recentrage sur la France profond parce que 1993 avait été une année beaucoup trop difficile n'auraient pas permis d'avoir un retour rapide sur investissement et on n'avait pas les moyens de le faire, c'était clair et net.</p> <p>Maintenant, on est dans la situation un petit peu inverse puisqu'on travaille régulièrement avec la Belgique et l'Espagne et la demande de pays en développement riches, enfin riches entre parenthèses, qui peuvent payer, si on ne peut pas être payés... on est pas de bons samaritains, malheureusement...</p> <p>Là on va faire une autre approche, en essayant de développer l'export si nos produits conviennent, ce que l'on ne sait pas, parce que quelqu'un passe sur la foire en disant ça m'intéresse, votre grosse bétonnière, votre machin je vais vous en vendre beaucoup, bon... ce que j'ai prévu c'est qu'à partir du mois de septembre, je me repenche sur le problème avec une approche globale en collaboration avec la chambre de commerce qui nous propose de faire une espèce d'audit, quels sont nos moyens, quels sont les pays qui nous intéressent, quels sont les produits, il y a-t-il une possibilité d'export ? l'analyse est un petit peu conventionnelle. Je pense qu'on ne pourra pas déterminer si nos produits conviennent si on ne va pas dans le pays, donc j'envisage d'envoyer sur l'Amérique latine le responsable Espagne puisque ce sont des pays de langue espagnole, quoique le Brésil est portugais mais ils doivent parler un petit peu des deux. Donc on va l'envoyer pour vérifier s'il y a qqch à faire. Si c'est non, bien on arrête là, si c'est oui, je pense qu'il y a des expositions en fin 1997, une au Chili, une au Brésil, on les fera très certainement et on pourra démarrer. Et concernant tout ce qui en Asie là bas, on a chargé nos... un agent commercial anglais qui est régulièrement là bas de voir s'il pouvait nous trouver des distributeurs.... c'est lui qui a vendu nos machines pour la Malaisie. Il est agent pour l'Angleterre. Il ne vend que nos produits pour l'instant. Il est plus spécialisé dans la construction d'habitation pas cher. Autour de ce problème là il a eu besoin de machines, il n'a pas été content des Allemands qui étaient sur place pour des raisons techniques, manque de suivi. Comme il avait utilisé nos machines en Angleterre en location, il s'est retourné vers nous puis ça a bien marché, c'est un peu un coup de pot, une opportunité qui a été saisie. Et puis de fil en aiguille il nous a dit moi je suis souvent là bas, je connais vos machines, je connais les produits qu'on peut mettre dedans. Or nous c'est ce qu'on recherche d'abord parce que le succès il est là. Il ne faut pas qu'on cherche à tout faire, il faut que les deux se marient bien et on lui a dit allez-y. On a fait avec lui un petit contrat de représentation commerciale. Un contrat écrit, signé avec un objectif de quantités de machines.... il ne les fera pas d'ailleurs... c'est lui qui les a mis, mais je sais qu'il ne les fera pas s'il en fait 20 sur 42, ce sera déjà bien. mais ce n'est pas grave puisque nous on est pas à cheval là dessus. Donc voilà où on en est de notre démarche export.</p> <p>Deux démarches différentes pour la CEE et la grande exportation ?</p> <p>Il y a plusieurs démarches. Ce qui se dessine, puisque je rentrerai dans le détail au mois de septembre. L'analyse est la suivante. Si vous vendez des machines qui se suffisent à elles-mêmes, une paire de lunettes, une calculatrice, des stylos, une bétonnière, un compresseur. Il y a des machines, il suffit de la mettre en route, il n'y a pas de problème. A ce moment là on peut avoir une démarche tout produit, tout pays avec un service export qui s'occupe de tout mais nous on a une très forte complication c'est que toute nos machines servent à mettre en place du béton ou du mortier. On va mettre dedans une mixture qui doit être d'une qualité suffisante pour que la</p>	<p><i>Langue</i> Style démonstratif. Actions détaillées Passé composé / présent M.G. réfléchit, parle « vrai ». Recours au « on » pour l'action au « je » pour la réflexion <i>Stratégie export</i> M.G. pense sa stratégie de façon très autonome, commande un audit mais décide seul. Prudent. Surveille les critères potentiels & financiers de l'entreprise, des pays payeurs avant d'accepter une offre qui vient à lui. Laisse venir, décide ensuite. Démarche structurée par étape, conditionnée par réalisation des conditions requises Suit l'agent dans ses propositions quand s'avèrent intéressantes. Accepte contrat tout en restant réaliste sur objectifs mais flexible. Une démarche export adaptée au cas de l'entreprise et non plaquée sur l'entreprise</p> <p><i>Langue</i> Vocabulaire à la fois familier et technique. M.G. emploie le « je » pour la réflexion, le « on » ou le « nous » pour l'action. Bon niveau de langue.</p> <p><i>Comparaison</i> Une démarche réaliste différente du cas Belmon (relation de dépen-</p>

<p>marche (+) 2^{ème} démarche Un groupe de pays, un responsable spécialiste qui parle la langue et connaît la culture</p>	<p>machine puisse la transporter. Le gros problème c'est que cette mixture est souvent liée aux agrégats, aux sables et aux graviers du pays qui fait que la mixture est bonne ou pas bonne et en France il y a des sables c'est des merveilles, il y a des sables comme ceux de la Loire, de la haute Garonne, pour nous c'est de la saloperie pour nous, ça ne marche pas. La grosse difficulté c'est d'être capable d'envoyer sur place quelqu'un qui va dire ça va marcher ou ça ne va pas marcher. Il nous faut un expert. Donc première idée de départ, c'est de dire je vais embaucher un cadre export et je vais l'envoyer parcourir le monde et puis à un moment donné, j'ai dit si tu fais ça, t'es sûr de te planter parce que il faut trouver un gars qui parcourt le monde, il passe son temps en avions, en transport, deuxièmement très peu de chances de tomber sur un spécialiste qui connaisse notre métier, donc c'est pratiquement voué à l'échec, ensuite il faudrait qu'il parle anglais, allemand, espagnol, au moins donc c'est quand même la bête rare. J'ai tendance à dire on va pas faire ça. En France, on a pratiquement bien bouclé notre implantation. Déjà le responsable des ventes France, vend en Belgique. La Belgique a été annexée comme une région si vous voulez. Donc c'est la France qui s'occupe de la Belgique. En Espagne, on fait à peu près la même chose, sauf qu'on travaille plus en direct avec nos clients mais on vient de recruter un jeune qui lui est portugais. Il parle espagnol et portugais. Ces deux responsables connaissent parfaitement les produits L. et bien sûr la mixture que l'on met dans les machines.</p>	<p>dance) et du cas Forland (gestion intuitive et fouillée) Réflexion objective qui n'est ni négative ou frileuse, ni positive et enthousiaste. <i>Langue</i> Donc = tic verbal, Style démonstratif <i>Stratégie</i> Stratégie à l'export et non saisie d'opportunités</p>
<p>(-) Rejet du service export à part</p>	<p>La tendance serait plutôt de dire: aux pays de langue espagnole, je vais envoyer mon spécialiste qui parle l'espagnol. Aux pays de langue française, je vais envoyer mon spécialiste qui parle français, ce peut être les pays du Maghreb, l'Afrique, Dom-Tom et pour mes pays de langue anglaise, je vais former un peu plus à mes machines l'Anglais s'il nous donne un peu près satisfaction, c'est lui que j'envoie parce comment on va travailler ? On va travailler avec des importateurs. Donc on a au départ un gros boulot de formation, et ensuite on n'a plus en principe que des visites d'entretien. En Amérique latine, il faut y aller mettons une fois par an, au moment de leur grande foire nationale ou du pays les problèmes ils les poseront. Nous on vient pour les tenir à jour des modifications, des intentions, pour coller au marché. Donc je pense... j'ai l'impression que c'est la bonne solution, plutôt que de créer un service export à part. (...)</p>	<p><i>Voir journal de bord pour le contexte spatio-temporel de l'entretien. Stratégie des réseaux, école scandinave à exploiter ici.</i></p>

Lors de la phase d'analyse, la codification se structure de façon plus formelle. Elle reflète des choix de priorité d'analyse. On constate désormais différents niveaux de codification. La codification se réalise par unité d'analyse, par thème et/ou par matériau collecté.

La codification par unités d'analyse ou par thème peut conduire à une classification temporelle (suivi dans le temps des unités d'analyses) ou à une arborescence par ordre d'importance (des thèmes principaux aux thèmes secondaires). La codification par matériau collecté exige du chercheur qu'il privilégie l'analyse d'un type de données (données principales) tout en ayant recours aux autres données collectées (données confirmatoires ou infirmatives). Par exemple, un chercheur peut privilégier les données primaires collectées lors d'entretiens avec différents acteurs et utiliser les données observées et les données secondaires (documentation interne, externe) comme des données confirmatoires ou infirmatives (M.Rispa, 1993 ; A.Gombault, 2000). Ou bien, le chercheur peut préférer les données externes collectées en bibliothèque et n'utiliser les données primaires (entretiens, observations, données internes) que de façon confirmatoire (B.Fisher, Op. cité par B.Glaser & A.Strauss, 1967). Les choix opérés doivent bien entendu faire l'objet de justifications.

M.Rispa, 1993. Les cas d'accords de coopération entre PME européennes.

Dès le début de la recherche, il s'agit d'identifier les "clefs" permettant de découvrir le mode d'initialisation et le mode de fonctionnement des AC entre dirigeants de PME européennes. Puisqu'une démarche de compréhension a été choisie, il faut étudier ces modes tels que vé-

cus par les groupes d'acteurs sélectionnés. Une étude des données n'est envisageable qu'au moyen de la mise en place d'une codification des données. Les catégories ou niveaux d'analyse sont élaborés à partir des trois questions de recherche retenues (...) Ainsi, les données collectées pour chaque cas peuvent être réparties selon les rubriques suivantes :

1. L'intérêt à coopérer ou à ne pas coopérer
 - . Au moment de la prise de décision (identification de l'intérêt à coopérer)
 - . En cours de fonctionnement de l'AC (maintien de l'intérêt à coopérer)
 - . Les obstacles à l'intérêt de coopérer
 - . Les incidences de l'intérêt à coopérer
2. La confiance ou la défiance
 - . Au moment de la prise de décision (création de la confiance)
 - . En cours de fonctionnement de l'AC (préservation de la confiance)
 - . Les obstacles à la confiance
 - . Les incidences de la confiance
3. La durée de l'AC
 - . Facteurs de cessation
 - . Facteurs de pérennisation
4. Autres variables identifiées en cours d'analyse des données

Les informations recueillies et codifiées à la suite des entretiens thématiques ou semi-directifs (guide d'entretien) menés auprès des dirigeants de la PME française et de ses partenaires sont alors complétées. La classification des données concerne également celles issues des entrevues auprès de partenaires externes (syndicat professionnel, banque, chambre consulaire, etc.), des documents externes (articles de presse sur l'entreprise) et internes, des observations du site, des locaux, des méthodes de travail... Les retranscriptions des entrevues et l'ensemble des documents sont lus à plusieurs reprises afin de permettre une familiarisation avec les données. Dans la phase de codification, les données sont classées puis condensées par catégorie, par groupe d'entreprises et par groupe de répondants externes. Initialement, le chercheur pense se limiter aux items utilisés pour définir chaque catégorie (intérêt commun, confiance, facteurs de durée). En cours d'analyse des cas et de la littérature, de nouveaux concepts apparaissent, les facteurs explicatifs des concepts étudiés se multiplient. Cette démarche autorise une définition plus précise de l'intérêt de coopérer et de la confiance présentée dans le canevas de recherche.

N.Giroux, le cas Visa Desjardins, 1990.

L'auteur opère une double classification des données : par sujet et par ordre chronologique. Dans la phase de codification, elle passe des données brutes classées à des condensés sous forme de fiches et de chronologies. Elle écrit sur des fiches soit la synthèse des textes, soit les citations de passages qui lui paraissent importants, soit encore les réflexions ou les questions suscitées par la lecture. Ces fiches sont par la suite codées à l'aide de mots clés. Au départ, elle prévoit d'utiliser les items de la grille de recherche comme système de codage (individu, organisation, environnement, contenu, processus, temps). Mais ces items s'avèrent vite insuffisants. Aussi ajoute-t-elle des mots clés correspondant aux concepts identifiés lors de la lecture des rapports annuels. Cependant, à la lecture des documents, il lui apparaît de nouveau nécessaire de subdiviser ces rubriques. Comme il s'agit d'une approche historique, N.Giroux doit également dresser une chronologie des événements relatifs au dossier de la carte de crédit tant dans l'organisation que dans son environnement. Plusieurs chronologies sont donc établies. Elles sont raffinées et subdivisées au fur et à mesure de l'accumulation de données. Ces chronologies sont bâties à partir des documents, des fiches et des comptes rendus.

A.Gombault, le cas du musée du Louvre, 2000.

A.Gombault part de l'idée que chaque entretien est porteur de thèmes empiriques propres sur lesquels l'analyse théorique pourrait ensuite se fonder. Cette opération, réalisée à partir de retranscriptions et de comptes rendus d'entretiens, est formalisée dans des fiches d'analyses d'entretien conçues de manière à ne pas avoir à retourner au corpus initial. Les différents thèmes empiriques sont listés de manière exhaustive, explicités et assortis de la pagination des fragments de discours qui le représentent. Le chercheur les désigne par un code – abréviation, par exemple DEF/MUS pour définition du musée ou SURV pour les perceptions du service de la surveillance. Ce codage que A.Gombault qualifie de souple permet la réduction d'une grande quantité de données des entretiens. La question de recherche peut ainsi également être précisée et permet de mieux centrer les entretiens menés par la suite.

2. L'exemple de l'analyse textuelle

L'analyse textuelle est une des analyses possibles lors de la conduite de l'étude. Elle ne doit pas, à notre sens, être la seule puisque d'autres techniques (grilles d'observation, réalisation de schémas avec les acteurs, examen de données chiffrées, etc.) peuvent être utilisées. Certains outils ayant été d'ores et déjà proposés, relatifs à l'observation et aux autres données écrites notamment, nous nous concentrons ici sur l'analyse textuelle¹.

2.1. Une technique d'étude d'un discours

L'analyse textuelle est une technique d'étude d'un "discours" (article, interview, document, etc.), fondée sur un ensemble de procédures structurées. Son objectif est de justifier les jugements portés sur l'émetteur du discours, sur le message lui-même, et le cas échéant, sur l'audience du message. De cette définition, découlent des types d'analyse différents et complémentaires: l'analyse syntaxique qui examine la structure du discours (le temps, les types de verbes, les adjectifs, les adverbes, etc.), l'analyse lexicale qui se concentre sur la nature et la richesse du vocabulaire employé, l'analyse thématique qui opère un découpage par thème, par fréquence d'apparition et d'association, etc. Le chercheur a souvent recours aux trois types d'analyses afin d'atteindre l'objectif précité (voir tableau 8 ci-après).

Analyse	Élément analysé / Indice	Mode d'analyse / Indicateur	Objectif (exemple)
Syntaxique	Discours <i>Temps des Verbes</i> <i>Types de verbes</i>	Fréquence d'apparition	<i>Définir si l'acteur préfère se référer</i> . au passé (analyse d'une situation) . au présent (se concentre sur l'action) . au futur (évoque une vision, un projet) <i>Verbe qui exprime :</i>

¹ Pour approfondir sa connaissance, le lecteur se rapportera avec intérêt à des ouvrages spécialisés tels ceux de L.Bardin (1996) et R.Ghiglione & col. (1999).

	<p>Factif Statif Déclaratif Performatif Adjectifs Objectif Subjectif Adverbes Additif</p> <p>De doute</p> <p>Affirmatif</p> <p>Négatif Deixis de locution Je</p> <p>Vous</p> <p>On</p> <p>Il</p> <p>Nous Etc.</p>		<p>l'action la possession, l'être, l'avoir une analyse un engagement <i>Adjectif :</i> Neutre Engagé <i>Adverbe qui souligne :</i> Par l'addition, la validité de l'argumentation par une accumulation de faits et de raisons ; Par le doute, la distanciation opérée entre le narrateur et le texte Par l'affirmation, l'engagement du narrateur vis-à-vis du discours Par la négation, la volonté de rassurer ou d'affirmer un avis autonome, etc.</p> <p><i>Je</i>: prise en charge par l'énonciateur du contenu du discours <i>Vous</i>: place le récepteur au centre du dispositif d'influence <i>On</i>: convoque un acteur tiers collectif afin de généraliser la valeur de l'argument <i>Il</i>: distancie le locuteur du discours, peut viser à objectiver l'affirmation. <i>Nous</i> : associe le récepteur ou insiste sur une action collective.</p>
Lexicale	Mots	Type de vocabulaire	Technique, politique, de communication, etc.
		Niveau de langue	Familier, élaboré, oral, écrit, etc.
Thématique	Thèmes	Présence	Certains locuteurs sont plus à l'aise avec certains thèmes
		Absence	Certains mots / thèmes ne s'énoncent pas ex. la confiance.
		Direction . positive, . négative, . neutre, . ambiguë	Positionne le mot, le thème dans son contexte (positif, négatif, neutre ou ambigu).
		Ordre d'apparition	<i>Avant</i> ou <i>après</i> le verbe: selon sa position, le thème a plus ou moins d'impact sur le locuteur.
		Intensité	Dépend de l'adverbe, de l'adjectif, etc. qui accompagnent le mot, le thème
		Co-occurrence	<i>Equivalence</i> : apparition de thèmes « synonymes » : entreprise, organisation ; <i>Association</i> : le thème « partenaire » est associé à « ami » <i>Opposition / exclusion</i> : le thème « partenaire » est opposé à « concurrent » ou n'apparaît jamais avec « opportunisme ».
		Fréquence d'apparition	<i>Elevée</i> ou <i>faible</i> par comparaison avec d'autres mots / thèmes.

Tableau 8. M.Hlady Rispal. Exemples d'analyse textuelle syntaxique, lexicale et thématique.

L'analyse textuelle trouve ses racines historiques tant dans l'herméneutique que dans la logique et la rhétorique. Le chercheur essaie en effet de découvrir le sens profond qui se cache derrière le sens apparent d'un discours parfois symbolique et polysémique (l'herméneutique), les règles formelles utilisées afin de produire un raisonnement donné (la logique), les techniques employées par le locuteur pour convaincre le récepteur chercheur, partenaires, institutionnels, etc. (la rhétorique). Quatre étapes guident l'analyse. La préparation des textes, la codification, la catégorisation et l'analyse en tant que telle.

- **La préparation**

La préparation des textes est guidée par un certain nombre de principes. Le premier est l'**exhaustivité**. En effet, le chercheur doit essayer dans un premier temps de ne pas focaliser son étude sur des textes de préférence à d'autres mais de relire les documents colligés, réécouter les enregistrements opérés. Puis il opère une **sélection** à la fois **homogène et représentative**. L'homogénéité des textes signifie que l'on répartit les textes par sources (par exemple des dirigeants des cas étudiés, les partenaires, les institutionnels – entretiens enregistrés ; les articles de presse ; les documents internes, etc.) et qu'on les hiérarchise (par exemple, la source d'analyse première sera les entretiens enregistrés auprès des dirigeants, les sources de validation seront les entretiens enregistrés auprès des autres acteurs et les documents internes puis les articles de presse). La représentativité tient à leur plus ou moins grande pertinence au regard des objectifs de l'analyse. Par exemple, sur dix entretiens menés auprès d'un même dirigeant, six sont riches d'informations et représentatifs de la situation de gestion examinée alors que quatre sont des entretiens plus exploratoires et plus ponctuels.

Une fois ces principes appliqués, un travail fastidieux commence : la **retranscription** fidèle des entretiens et la frappe des textes documentaires que l'on souhaite analyser à l'aide d'un outil informatique. Pour les entretiens enregistrés notamment, nous recommandons fortement au chercheur de s'atteler seul à cette tâche. En effet, lors de cette phase de frappe, de nouvelles intuitions se font jour (elles sont immédiatement notées sur un journal de bord), et peu d'erreurs d'écoute ou de retranscription sont observées.

- **La codification**

La codification est ensuite opérée. Elle est déjà peut-être en partie réalisée si les sources ont été pré-codifiées au fur et à mesure de leur obtention. L.Bardin (1996) distingue les unités d'enregistrement ou indices et les règles de comptage ou indicateurs. Les indices sont le mot, le thème, le personnage, l'événement notamment. Les indicateurs sont l'absence ou la présence d'un indice, la fréquence d'apparition, la

fréquence pondérée, la direction, l'ordre, l'intensité et la co-occurrence. Ces indices et indicateurs sont spécifiques à chaque texte².

Dans une approche qualitative, le choix d'indices et d'indicateurs n'est pas exclusif. Selon le texte, selon la situation de gestion examinée, il est possible d'avoir recours à un **indice** en particulier ou à plusieurs indices et indicateurs afin d'envisager le phénomène sous différents angles. Par exemple, certains textes font appel à un vocabulaire spécifique ou montrent comment l'acteur plongé dans un environnement culturel et linguistique nouveau a commis certaines erreurs stratégiques. L'indice privilégié alors est le mot dans son contexte. D'autres textes décrivent l'environnement de l'entreprise et de son dirigeant et introduisent un grand nombre d'acteurs. L'indice privilégié est alors les personnages et le rôle détenu par chacun d'eux dans leur relation avec l'entreprise. Le plus souvent, le chercheur croise plusieurs indices. Il étudie un processus et choisit donc l'événement, prête attention aux mots spécifiques utilisés, aux personnages cités et aux thèmes présents.

La même observation peut être émise en ce qui concerne les **indicateurs**. Prenons l'indice thème et le recours à plusieurs indicateurs. La présence ou l'absence d'un thème dans un entretien et dans un autre, la direction des thèmes (positive, négative, neutre ou ambiguë), leur ordre d'apparition (avant ou après le verbe ; au début ou en fin de texte), leur intensité (forte ou nuancée en fonction des adverbes, du temps des verbes, des adjectifs utilisés), leur co-occurrence (d'équivalence – apparition de thèmes « synonymes » : entreprise, organisation ; d'association – le thème de partenaire est associé à celui d'ami ; ou d'opposition / exclusion – le thème partenaire est opposé à celui de concurrent ou n'apparaît jamais avec celui d'opportunisme), leur fréquence d'apparition... sont des indicateurs tour à tour utiles à l'analyse.

Le lecteur notera que nous positionnons la fréquence d'apparition du thème en dernier et la présence ou l'absence d'un thème en premier. Il nous apparaît en effet important, toujours dans une étude qualitative, de ne pas accorder trop d'importance à la fréquence d'apparition d'un thème, sans toutefois la négliger. Le chercheur travaille souvent dans un contexte de processus complexe, de confidentialité, de possibilités stratégiques ou de dysfonctionnements, voire d'échecs. Plus que la fréquence d'apparition d'un thème, son absence peut souligner son importance (thème confidentiel, stratégique ou qui ne s'énonce pas). Si le chercheur travaille par exemple avec le concept de confiance, le terme même de confiance ne sera pas énoncé. Lorsqu'il le sera, son apparition pourra peut-être signifier son contraire. Il sera alors nécessaire de travailler davantage au niveau des actes posés par les uns et par les autres pour édifier la confiance, et d'écouter avec attention d'autres termes pour découvrir le concept.

• La catégorisation

La catégorisation est une troisième étape essentielle à l'analyse en ce qu'elle permet la conceptualisation et la comparaison. Une catégorie est un mot ou une ex-

² Nous l'avons vu dans la démarche générale, une codification plus large est ensuite réalisée le plus souvent par unités d'analyse, par grands thèmes et par matériau utilisé (textes, observations, données chiffrées).

pression qui désigne, à un niveau relativement élevé d'abstraction, un phénomène culturel, social ou psychologique tel que perceptible dans un corpus de données (A.Mucchielli et col., 1996). La catégorie se distingue nettement du code. L'expression « *recommandations précises aux partenaires* » notée dans la marge gauche d'une grille heuristique est un code. L'expression « *socialisation partenariale* » est une catégorie. La première est très proche de l'extrait d'entretien visé. La deuxième est plus conceptuelle. Ainsi, la catégorisation permet de regrouper les indices au sein de rubriques d'importance différente puis de les comparer. L.Bardin (1996) donne un certain nombre de conseils pour l'élaboration d'une grille catégorielle. Reprenons-en quatre, l'exclusion mutuelle, l'homogénéité, la pertinence et la productivité.

La condition d'**exclusion mutuelle** stipule que chaque élément ne peut être affecté à plus d'une seule case. Cette condition est vraie afin de lever toute ambiguïté pour l'analyse quantitative, elle ne l'est pas pour l'analyse qualitative. Toutefois, si le multi-codage est possible, il est nécessaire d'affecter un signe à l'indice reporté dans plusieurs cases.

L'**homogénéité** indique que l'on ne peut fonctionner que sur un registre, une dimension d'analyse dans un même ensemble catégoriel. Un même ensemble catégoriel comportera une rubrique principale, et des sous-rubriques (ou sous-catégories). Toutefois ces sous-catégories seront homogènes entre elles, ce qui signifie qu'une sous-sous catégorie par exemple ne peut avoir le même poids qu'une sous-catégorie.

Le principe de **pertinence** conduit le chercheur à éliminer les rubriques à l'intérêt limité ou inexistant. Prenons un exemple. Une rubrique « Caractérisation de l'organisation » est établie ; parmi les sous-rubriques en présence, celle de la « date de création ». Un examen des données peut faire apparaître l'inutilité de cette sous-rubrique et la nécessité de son remplacement par celle « d'ancienneté dans le métier » car le processus analysé concerne des entreprises qui ont été conduites à changer de métier à plusieurs reprises.

Enfin, un ensemble de catégories est **productif** s'il apporte des résultats riches en hypothèses nouvelles. C'est ainsi qu'en phase d'analyse, certaines rubriques feront l'objet d'un examen plus approfondi que d'autres. La rubrique « Caractérisation » permettra l'élaboration d'une description des entités étudiées, la rubrique « Echange » sera plus longuement exploitée, notamment dans le cadre d'une recherche portant sur les modalités d'interaction entre plusieurs organisations.

Un entraînement à la catégorisation : l'exemple du téléphone mobile.

Un bon exercice de catégorisation homogène peut être réalisé par le chercheur désireux de s'entraîner avant de s'immerger dans un terrain complexe. En nous inspirant d'une étude relative à l'automobile réalisée par L.Bardin (1996), nous avons demandé à des étudiants de DESS stratégie et gestion commerciale de se prêter à l'exercice suivant. Il s'agissait pour eux de répondre successivement à deux questions.

1/ A quoi peut-on comparer un téléphone mobile ?

2/ Si un téléphone mobile pouvait vous parler, que vous dirait-il ?

L'ensemble des réponses (et des non-réponses) leur a ensuite été lu afin qu'ils en prennent note. Les voici :

Q1.1.Non réponse ; 2. Non réponse ; 3.Non réponse ; 4.téléphone fixe ; 5.Non réponse ; 6.belle-mère ; 7.tablette de chocolat ; 8.ordinateur portable ; 9.absurdité ; 10.talkie walkie ; 11. chien ; 12.radio ; 13.ordinateur portable ; 14.radio ; 15.ordinateur portable ; 16.répondeur ;17. boîte aux lettres ; 18.jouet ; 19.outil ; 20.téléphone fixe.

Q2. 1.quand est-ce que tu changes ton forfait ?; 2.t'es encore en retard ; 3.dépêche-toi, te sers pas de moi ; 4.tu es hors-forfait ; 5.tu ne prends pas soin de moi ; 6.je te dérange ?; 7.tu téléphones trop ! ; 8.Attention, tu téléphones trop ! ; 9.bonjour, tu as x appels, de x et y ; nous sommes le ... ; 10.comment ça va aujourd'hui ?; 11.bonjour, au revoir, à bientôt ; 12.je vous aime ; 13.stop ! ; 14.voici quelques informations... ; 15.il te reste x FF de forfait ; 16.bonjour, comment vas-tu ? ; 17.je te rappelle tes RV, les anniversaires ; 18.rappelle x. 19.tu fais trop de bruit ; 20.rappelle x le plus rapidement possible.

La deuxième phase de l'exercice consistait pour eux à analyser ces résultats. Les groupes constitués ont eu du mal à dégager des conclusions et à constituer des rubriques de poids équivalent. Certains se sont focalisés sur quelques dimensions, en regroupant plusieurs réponses sans parvenir à conceptualiser les réponses; d'autres sont parvenus à passer du mot ou de la réponse au concept, en esquissant des catégories d'importance inégale, incomplètes et comportant parfois des directions neutres, positives ou négatives (Q.1 : technologie, dérision, ludique ; Q.2 fonctionnalité, économique, attachement). Reprenant ensuite le critère d'homogénéité prescrit, une grille catégorielle a été construite selon le modèle de L.Bardin, en retenant deux dimensions : Q1. Objet de comparaison, Q.2 Type de relation (positive, négative, neutre). Voici les nouveaux résultats.

Objet de Comparaison	Type de relation																	
	Domination			Affectueuse			Conflictuelle			Fonctionnelle			Economique			Absence		
	+	=	-	+	=	-	+	=	-	+	=	-	+	=	-	+	=	-
Etre humain Homme Femme Enfant Neutre																		
Animal Amical Agressif				x														
Objet Statique Mobile				xx					x	xxxx			x	xx				
Concept Positif Négatif																		
Absence d'objet de comparaison						x			x								x	

Le groupe a ensuite émis quelques remarques.

Deux surprises tout d'abord:Q1. 4 non-réponses sur 20 (20%)... manque d'entraînement à ce type d'exercice ? Le téléphone mobile est un produit récent, à la différence d'un produit comme l'automobile, les marques n'ont pas encore influencé en profondeur l'esprit du répondant en terme de symbolique notamment ? L'ensemble des membres du groupe n'utilise peut être pas encore de téléphone mobile ? On note, en revanche, l'absence de non réponse à la question 2. Lorsque l'on reprend les fiches avec absence de réponse à la Q1. et réponse à la Q2, le téléphone parle comme s'il s'agissait d'une personne, homme ou femme. Les réponses auraient ainsi pu être ventilées dans la case « être humain, neutre ».

Deuxième surprise : un objet de comparaison statique est fréquemment cité (+50%) alors même que le nom du produit et son concept insistent sur le caractère mobile de l'objet. Cet appareil pourrait-il avoir d'autres utilités primordiales dans l'esprit des répondants que celle de mobilité ? Le caractère de mobilité est-il au contraire perçu comme inutile ou peu important ? On s'aperçoit en fait que 60% des réponses qui comparent le téléphone mobile à un objet statique (Q1) insistent sur les aspects fonctionnels et relationnels (Q2), sans doute davantage mis en avant par la communication des entreprises.

D'autres remarques ont été émises. Le téléphone portable est négativement perçu dans 45% des cas, l'aspect relationnel-fonctionnel (70%) prime sur l'économique (30%), souvent négatif (coûte trop cher :60%) Il aurait sans doute été intéressant de connaître le sexe du répondant et de vérifier par exemple si les femmes insistent davantage sur l'aspect relationnel, les hommes sur l'aspect technologique. De même, il est possible de ne s'intéresser qu'à un thème particulier « les images relatives à l'égard de la vie moderne et de la technologie » en faisant le décompte des perceptions positives et négatives à l'égard du téléphone mobile. Une dernière question a enfin été posée. Les mêmes résultats auraient-ils été atteints auprès d'une cible différente ? Les adolescents auraient peut-être davantage insisté sur l'aspect ludique et moins économique (ça coûte cher), cependant que les seniors auraient peut-être été encore plus nombreux à ne pas répondre aux questions ou auraient davantage insisté sur l'aspect gênant et inutile d'un produit gadget. La même remarque de divergence de résultats pourrait s'appliquer à des catégories socio-professionnelles différentes : celles qui utilisent pour leurs affaires le téléphone mobile (cadres dirigeants en déplacement, médecins en visite, représentants, etc.) et qui voient sans doute dans le téléphone mobile un moyen fonctionnel et pratique de gagner du temps et de l'argent, celles qui l'utilisent pour leur plaisir et pour leur sécurité ou qui ne l'utilisent pas ou peu. Etc.

- **L'analyse**

L'analyse est une dernière étape. Les données sont réduites et classées dans des comptes rendus, des fiches d'analyses par entretien ou des comptes rendus de documents. Toujours dans le cadre de l'analyse textuelle, le chercheur parcourt les thèmes présents dans le texte pour en reconstituer l'architecture singulière. Chaque analyse donne lieu à l'élaboration de fiches. L'opération à mener est « verticale » dans un premier temps, « horizontale » dans un second et repose de nouveau sur un travail de codification et de catégorisation.

L'analyse verticale est un traitement intra-texte, c'est-à-dire conduit au sein d'un même texte. Il permet de voir comment le répondant a abordé, et selon quel schéma, l'ensemble des catégories prévues dans la grille. Par exemple, le chercheur retrace l'ordre d'apparition des thèmes, puis se concentre sur les catégories les plus souvent évoquées ou omises par le répondant. Enfin, il établit une fiche de synthèse sur chaque entretien. L'idée est que chaque texte, dans sa singularité, est porteur de thèmes empiriques sur lesquels pourra ensuite s'appuyer l'analyse théorique. Le thème est ici qualifié d'empirique parce qu'il est descriptif de l'expérience concrète et singulière de l'acteur dans l'organisation.

L'analyse horizontale est ensuite réalisée. Il s'agit d'une opération transversale qui a pour but d'établir comment chaque élément figurant dans la grille a été abordé par l'ensemble des acteurs. Cette analyse est précieuse parce qu'elle constitue la base d'une analyse plus large conduite avec l'ensemble des matériaux colligés et des théories utilisées par la suite. On repère ainsi les différents thèmes empiriques évoqués par les acteurs, on compare la richesse du vocabulaire utilisé, le nombre de

synonymes employés selon les thèmes, les enchaînements les plus courants entre les thèmes, leur hiérarchisation, etc.

A l'issue ou au cours des phases d'analyse, un **travail de synthèse** peut être entamé via l'élaboration d'un dictionnaire thématique empirique puis théorique. La constitution d'un dictionnaire des thèmes favorise la maîtrise progressive des données et active le processus analytique. Cette forme de structuration organise le phénomène et facilite l'interprétation (F.Wacheux, 1996 :234-235).

Le dictionnaire des thèmes empiriques se situe au plus près de l'expérience des acteurs, de leurs perceptions, de leurs représentations, de leur discours. Un travail de recensement des thèmes présents dans les entretiens, les grilles d'observation, les documents, etc. est ainsi conduit de la façon la plus exhaustive possible. Le chercheur aboutit à une liste qu'il organise ensuite en agaçant les thèmes en thèmes principaux, secondaires, tertiaires, etc. Il crée progressivement une arborescence de rubriques ou de catégories, organisée selon un double principe de hiérarchie et de proximité, articulée de façon à ce que le phénomène étudié apparaisse de façon à la fois détaillée et globale.

Le dictionnaire théorique est alors élaboré à partir du dictionnaire des thèmes empiriques et des théories relatives au phénomène étudié. Il répertorie les concepts théoriques qui permettent d'éclaircir ou d'apporter une interprétation pertinente du phénomène à l'étude. Un travail itératif et progressif est ainsi opéré entre le dictionnaire empirique et les théories pré-existantes, relatives aux concepts en présence dans la problématique de recherche.

A.Gombault, le cas du musée du Louvre, 2000

A.Gombault a recours aux deux outils – dictionnaires des thèmes empiriques et théoriques. Son dictionnaire des thèmes empiriques comprend trois parties complémentaires. La première partie est construite à partir d'un premier échantillon de personnes très impliquées dans le processus de gestion du musée du Louvre ; elle présente les perceptions du musée du Louvre en général, i.e. la définition que les acteurs donnent du processus interne de décision et la façon dont ils voient son organisation. La seconde partie, élaborée à partir du même échantillon, retranscrit les perceptions qu'ont ces mêmes acteurs du fonctionnement de chaque service et de chaque département en particulier. La troisième partie est réalisée à partir d'un deuxième échantillon de personnes moins impliquées dans le processus de décision du Musée ; elle reprend à la fois les perceptions du musée en général et du fonctionnement des services et des départements. L'ensemble est présenté sous la forme d'un dictionnaire, consistant en une succession de points, hiérarchisés en titres, sous-titres, etc. Le plus souvent, les différents titres sont illustrés par des citations des acteurs.

Le dictionnaire des thèmes théoriques résulte d'une inférence théorique et explicative réalisée à partir des thèmes du dictionnaire empirique. Le chercheur repère les thèmes théoriques de façon progressive, à partir de nombreuses itérations entre le dictionnaire empirique et les théories existantes sur l'identité organisationnelle, l'identité personnelle et sociale et sur d'autres concepts tels l'apprentissage, l'espace de travail, le langage. Elle compare les deux premières parties du dictionnaire empirique avec la troisième et identifie une grande proximité dans les thèmes empiriques relevés. Elle décide alors de ne réaliser qu'un seul dictionnaire des thèmes théoriques à partir des deux échantillons. Les thèmes théoriques sont ainsi organisés dans une arborescence qui remonte jusqu'aux entrées des thèmes empiriques. A.Gombault fait sienne l'expression de « bricolage théorique » propre aux démarches qualitatives.

2.2. Que penser de l'analyse automatique des contenus ?

De nombreux logiciels d'analyse de contenu, analyse lexicale, analyse textuelle sont désormais à la disposition des cabinets de consultants, des laboratoires de recherche ou des entreprises. Parfois gratuits et directement téléchargeables à partir d'Internet, souvent très coûteux, le chercheur en gestion est souvent attiré, parfois sceptique quant aux apports potentiels de ce nouvel outil de recherche.

Les auteurs anglosaxons évoquent régulièrement le thème dans leurs ouvrages sur la recherche qualitative. L.Bardin (1996) rapporte leur avis nuancé en la matière en différenciant trois niveaux d'analyse : le traitement de texte, la catégorisation et l'analyse statistique des résultats. L'auteur remarque que l'informatisation de l'analyse est appréciable sans pouvoir fournir une aide totale au chercheur pour les deux derniers niveaux d'analyse notamment. Les procédures fournies ne sont pas encore totalement convaincantes (stade de l'expérimentation, seule une partie des procédures est rendue possible, etc.). On notera toutefois les progrès rapides accomplis ces dernières années par ces outils en termes de rapidité de traitement, de démultiplication de niveaux d'analyses et de procédures.

Cependant, de façon générale, on constate que les logiciels aujourd'hui disponibles autorisent une analyse de contenu prioritairement quantitative. Les méthodes quantitatives d'analyse de contenu sont fondées sur des techniques d'échantillonnage, de décomposition, de codage, de comptage, de corrélation, de comparaison, de mise en relation et d'autres analyses mathématiques et statistiques destinées à faire apparaître des propriétés non immédiates des éléments du document. L'explicitation de ces propriétés permet essentiellement de faire des commentaires sur la façon dont le document fait sens et produit des effets dans tel ou tel contexte. L'analyse automatique se restreint le plus souvent et dans le meilleur des cas à une description objective, systématique et quantitative du contenu manifeste des communications (R.Ghiglione et col.,1999). Au contraire, les logiciels d'analyse de contenu privilégiant des méthodes qualitatives balbutient. Les méthodes qualitatives d'analyse de contenu reposent en effet sur des opérations plus purement idéelles qui s'exercent soit sur des éléments d'un document soit sur un ensemble de documents (A.Mucchielli, 1996). Ces méthodes sont interprétatives par opposition à celles qui n'opérationnalisent que des processus d'induction non guidée de sens. La mise en contexte, l'analyse symbolique, l'analyse de structures communes cachées entre récits, l'analyse formelle, etc. sont autant d'opérations non réalisées par les logiciels d'analyse automatique des contenus.

Les conseils que l'on peut adresser au chercheur sont ainsi mesurés. Lorsque le chercheur décide de conduire une analyse textuelle à l'aide de logiciels informatisés, il lui faudra tout d'abord identifier les logiciels de bon niveau scientifique disponibles sur le marché. Les plus efficaces sont nés de la collaboration étroite entre chercheurs universitaires et praticiens issus du domaine de l'informatique. Il lui faudra ensuite reconnaître le caractère limité de l'analyse conduite (uniquement quantitative). Ainsi, si le chercheur se situe dans le cadre d'une recherche à caractère quali-

tatif, l'analyse textuelle à l'aide d'autres types d'analyses précitées³ s'avèrera indispensable. Par ailleurs, on notera également et de façon générale la difficulté de recourir à ces logiciels dans le cadre de textes très techniques au vocabulaire ou au contexte culturel spécifique. Citons l'exemple d'un texte relatif aux rapports entre force de vente interne et distributeurs locaux en milieu industriel de la haute technologie. Le texte fait appel au jargon de la gestion que le logiciel ne peut saisir en raison de la pauvreté de son vocabulaire ou de sa capacité limitée de désambiguation des mots. Un retraitement du texte initial est alors requis avec des problèmes de biais issus des modifications apportées. De même, lorsque la personne parle par images ou métaphores, le logiciel ne parvient pas davantage à ventiler les mots dans la bonne classe et un même travail de retraitement du texte initial est également demandé.

Disons enfin que le logiciel est une aide, souvent un outil d'exploration et d'approfondissement du temps d'analyse (le chercheur consacre souvent bien plus de temps à une analyse informatique d'un texte qu'à une analyse manuelle), ses découvertes sont alors plus riches et nombreuses. Il est aussi et surtout un outil de validation des découvertes réalisées par le chercheur ayant mis au point un dispositif de collecte et d'analyse des données complet et rigoureux. Ainsi, cet outil doit être utilisé comme tel, en complément des autres outils mis en œuvre lors de la collecte et de l'analyse des données, qui ne se substitue en aucun cas au cerveau et à l'intelligence du chercheur.

Un exemple⁴ d'outil informatique d'analyse automatique de contenu : le logiciel Tropes de R.Ghiglione et col, 1999.

Le logiciel Tropes est né de la collaboration entre trois chercheurs universitaires (trois enseignants chercheurs en psychologie sociale et en psychologie du travail) et un ingénieur informaticien.

Tropes est bien adapté aux textes longs, documentaires ou entretiens enregistrés retranscrits et mène une analyse objective, systématique et quantitative du contenu manifeste d'un texte. Il s'agit de répondre à trois questions fondamentales : quoi (que dit le texte), comment (le dit-il ?), pourquoi (le dit-il ?). Les auteurs remarquent que les logiciels lexicométriques ne permettent de répondre qu'à la première question, cependant que les analyses socio-sémantiques se concentrent sur la troisième question (pourquoi ?). Les chercheurs se fondent en revanche sur l'extraction du « sens » d'un texte et mettent au point un logiciel sous-tendu par des fondements théoriques et méthodologiques issus des analyses propositionnelle du discours, cognitivo-discursive et de la méthode des rafales.

Tropes propose plusieurs analyses : de référence, il détecte le contexte de l'environnement discursif, isole les thèmes et les principaux acteurs ; quantitative, il identifie le style du texte et sa mise en scène ; chronologique, il effectue une analyse chronologique du discours ; contraction de texte, il identifie un petit groupe de « propositions remarquables » ; navigation hypertexte, il propose la mise en forme des analyses à travers plusieurs types de graphes. Tropes poursuit ainsi plusieurs objectifs : l'objectivation des analyses avec quelques mots

³ Les principes d'analyse (B) reprennent plusieurs des opérations citées : analyse contextuelle, analyse formelle. Ces analyses, avec les analyses symbolique et structurale moins fréquemment conduites en gestion, sont également présentées par A.Mucchielli (1996). Pour l'analyse structurale, se référer également au livre de A.Piret et col.(1996).

⁴ Pour une comparaison académique de logiciels informatiques, nous renvoyons le lecteur à des ouvrages tels ceux de Y.Evrard et col. (1997) et L.Bardin (1993).

d'ordre – ne rien oublier, utiliser le plus grand nombre possible d'indicateurs d'analyse, retarder l'interprétation, ne pas interpréter à la place de l'analyste, travailler sur de gros corpus ; l'analyse de la référence en ventilant les termes dans des dictionnaires – univers de référence ; la visualisation des environnements discursifs et du poids relatif des références ; l'analyse de la structure du texte ; la construction de scénarii qui permet d'entrer dans une phase interprétative, etc.

Une analyse Tropes du discours de producteurs et de distributeurs dans les canaux de distribution à dominante alimentaire (D.Bonet, 2000).

D.Bonet étudie la relation producteurs-distributeurs dans les canaux de distribution à dominante alimentaire. L'auteur propose d'identifier les sources de pouvoir, le pouvoir et leurs conséquences en terme de performance marketing et logistique des membres du canal de distribution. Il retient comme dispositif de recherche la méthode des entretiens en profondeur auprès de 17 managers du commerce et de l'industrie. Le guide d'entretien comporte cinq points : qualification de la relation avec le partenaire au plan formel et informel (1) ; forces et faiblesses de l'entreprise dans sa relation avec son partenaire (2) ; domaines de coopération développés entre les partenaires et formes prises par la coopération (3) ; sources potentielles de conflit entre les partenaires et conséquences sur la relation (4) ; performance de la relation au plan économique et socio-organisationnel (5).

Afin de dépasser l'obstacle méthodologique que représente le recueil de données relatives au pouvoir et à ses sources, au conflit et à la coopération, D.Bonet choisit de recourir à l'outil Tropes. D.Bonet identifie plusieurs avantages à la méthode. L'émergence facilitée d'éléments discursifs « invisibles » à la seule lecture des retranscriptions. L'enrichissement de la compréhension des perceptions des acteurs sur des variables difficilement observables telles que le pouvoir, ses sources et ses conséquences. La comparaison devenue possible des discours publics et « politiquement corrects » des acteurs, publiés dans la presse économique et financière ou dans la presse de l'entreprise, et de leurs discours privés, réalisés par entretiens semi-directifs.

Lors de l'analyse, le chercheur opère un traitement qualitatif et quantitatif des données. Les entretiens, d'une durée moyenne d'une heure trente, ont été intégralement enregistrés et retranscrits. Deux traitements sont opérés : une analyse de contenu thématique et une analyse propositionnelle du discours. La première s'intéresse au contenu et au fond, la seconde se concentre davantage sur la forme du discours à partir des données textuelles générées. D.Bonet cherche à mettre en évidence les stratégies de communication entre les répondants et le contenu fondamental de leurs énoncés, i.e. les caractéristiques de forme et de fond de leur discours. Pour ce faire, il opère une analyse factorielle des correspondances permettant de comparer les discours des industriels et des distributeurs. Le test se fonde sur quinze noyaux sémantiques relevés dans les discours. Ceux-ci ont été repérés selon deux critères : leur fréquence et leur pertinence au regard de la problématique retenue. Par exemple, le noyau sémantique « conflit » est constitué par des termes tels que « rapport de force », « intimidation », « menaces » ou plus spécifiquement « déréférencement ».

Les conclusions de la recherche mettent en évidence le caractère dual de la relation d'échange constituée simultanément de zones de conflit et de zones de coopération. Alors qu'une lecture hâtive de la littérature aurait pu laisser croire que les dimensions transactionnelles relèvent du conflit et que les dimensions logistiques relèvent de la coopération, D.Bonet affirme que le traitement qualitatif et quantitatif des données, réalisé via Tropes, aboutit à des résultats beaucoup plus nuancés. Le discours est également, à son avis, un excellent révélateur de la difficulté à dissocier les deux facettes de la relation d'échange.

B. DES PRINCIPES D'ANALYSE

Les grilles d'observations, le dictionnaire thématique, l'analyse textuelle etc. forment un ensemble d'outils précieux à l'analyse des données recueillies. Toutefois, ce ne sont que des outils et ils ne peuvent suffire à assurer la production d'une analyse complète et pertinente. Avec les principes d'interaction et de multi-angulation des données préalablement étudiés (chapitre V. La collecte des données), les principes d'analyse suivants complètent cette visée (tableau 9).

Principe	Objectif	Outils et méthodes (exemples)	Phase de recherche
Cercle herméneutique	Principe intégrateur. Comprendre le phénomène étudié dans sa globalité et sa complexité.		Collecte des données Analyse des données
Interaction avec les sujets observés	Appliquer des composantes indispensables à la conduite réussie d'une recherche terrain.	Entretiens. Comptes rendus. Représentations graphiques. Retours d'analyse. Récits.	Collecte des données
Recueil multi-angulé des données	Vérifier que le phénomène se reproduit de façon proche à d'autres moments de la recherche. Conduire un recueil de données diversifié dans un même laps de temps. Faire observer un même phénomène par plusieurs chercheurs ayant des points de vue théoriques différents.	Comparaisons empiriques . dans le temps, . intra-cas, . inter-cas. Comparaisons théoriques.	Collecte des données
Contextualisation	Positionner le phénomène étudié dans ses circonstances sociales et temporelles.	Descriptions. Matrice de la dynamique du site. Psychologie Cognitive. Récits.	Analyse des données Collecte des données
Raisonnement dialogique	Vérifier la cohérence interne de la recherche.	Fiches de synthèse. Grilles heuristiques. Journal de bord.	Analyse des données Collecte des données
Interprétations plurielles	Confronter les interprétations des participants sur le terrain de recherche.	Matrice des rôles. Méthode actionniste.	Analyse des données Collecte des données
Suspicion	Découvrir de « fausses pré-conceptions ».	Identification d'erreurs de cadrage Construction de pratiques de gestion alternatives. Comparaisons empiriques.	Analyse des données Collecte des données
Abstraction et généra-	Développer des concepts, gé-	Comparaisons	Analyse des

lisation	nérer des théories, découvrir des implications spécifiques et contribuer à une compréhension perspicace et riche d'un phénomène.	empiriques et théoriques. Emission de propositions théoriques finales.	données
----------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	---------

Tableau 9. M.Hlady Rispal. *Les principes de collecte et d'analyse d'une recherche qualitative par étude de cas.*

1. Le principe fondamental du cercle herméneutique

Ce principe est fondamental en ce qu'il conditionne l'ensemble du travail d'analyse et d'interprétation des données collectées. La bonne mise en œuvre des autres principes en présence en dépend étroitement. L'idée du cercle herméneutique suggère que nous parvenons à comprendre un tout complexe à partir de préconceptions sur les significations des parties de ce tout et de leurs interrelations possibles (H.Gadamer, 1976).

Afin de clarifier cette généralité, reprenons l'exemple proposé par H.Gadamer (1976) sur la façon dont nous traduisons la signification d'une phrase dans un langage étranger. Soit la phrase « ils jouent au foot » (they are playing football). Afin de comprendre chaque terme de la phrase séparément (à savoir si le ballon est rond, en forme d'œuf ou n'est pas un ballon du tout), nous devons essayer de saisir le sens de la phrase dans son ensemble. Le processus d'interprétation passe d'une compréhension préliminaire de chaque partie de la phrase à l'ensemble et d'une compréhension globale du contexte global à une compréhension améliorée de chaque partie, i.e. la signification des mots. A son tour, la phrase elle-même fait partie d'un contexte plus large. Si, de ce contexte, il apparaît clairement que personne ne pratique de sport, alors nous pouvons conclure que la signification de « ils jouent au foot » est métaphorique. Pour appliquer la métaphore, on doit interpréter « foot » (ball) comme un problème qui est contesté, ce qui implique alors immédiatement une nouvelle signification pour le terme « jouer » qui désigne ici quelque chose d'abstrait de « lancé ou passé par ici ou par là ». De plus « jouer » ne signifie plus un sport physique dans un stade.

Ainsi, la dynamique qui mène à la compréhension oscille constamment de l'ensemble à ses plus petits composants pour revenir de nouveau à l'ensemble. Notre tâche est d'étendre en cercles concentriques la cohésion de la signification appréhendée. L'harmonie de l'ensemble avec ses composants est le critère d'une compréhension juste. Faillir dans l'atteinte de cette harmonie signifie que la recherche de compréhension a échoué (H.Gadamer, 1976 : 117).

Le principe applique donc une approche interprétative herméneutique qui repose sur une comparaison systématique et répétée des données. Il privilégie le sens qui se dégage des mots et des concepts utilisés par les locuteurs par rapport à leur contexte. La question fondamentale qui se pose est de savoir comment émerge le sens d'un discours, d'un texte, d'un entretien, etc. La démarche d'objectivation et de rationalisation n'est pas dénuée de risques car le chercheur crée un sens rétrospectivement afin d'ordonner sa perception du monde et du milieu étudié. L'image même de cercle herméneutique suggère une boucle interprétative permanente, tel un jeu de miroirs multiples entre les interprétations des acteurs, la compréhension et

l'interprétation que le chercheur a pu en développer et l'étude de différentes approches théoriques du phénomène étudié. L'application des autres principes vient consolider ce principe premier.

2. Le principe de contextualisation

- **Définition**

Le contexte est l'ensemble des circonstances qui accompagnent un événement. Le principe de contextualisation requiert ainsi le positionnement du phénomène étudié dans ses circonstances sociales et historiques afin de permettre au chercheur puis au lecteur de comprendre comment le processus ou la situation étudiés sont apparus ou ont évolué. Le chercheur travaille à partir de l'environnement naturel des personnes et adopte une perspective spatiale et temporelle.

Il part du postulat que les expériences du passé ne se reproduisent pas nécessairement à l'identique, que les personnes et organisations analysées sont influencées par le passé tout en étant des constructeurs actifs de leur propre réalité (W.Orlikowski et J.Baroudi, 1991). Les organisations ne sont pas statiques et les relations entre les gens, les organisations et la technologie par exemple ne sont pas définitivement fixées mais en constante mutation. L'analyse du ou des cas étudiés doit rendre compte de ce mouvement permanent. Le phénomène étudié est alors une idiosyncrasie dans la mesure où il est spécifique à un contexte social et historique.

La conclusion d'absence de validité externe des études ainsi conduites est alors souvent avancée. Rappelons que tel n'est pas notre avis. Il s'agit de comprendre localement certaines situations plus que de formaliser des lois. S'il l'on note l'absence de causalité générale, on recherche une causalité locale et contextuelle pour ensuite dégager des similitudes de structures en tenant compte des contextes (voir chapitre IV.C. Les tests qualité et, dans ce chapitre, le §6, le principe d'abstraction et de généralisation).

Le principe de contextualisation requiert en premier lieu un effort de description rigoureux, parfois fastidieux. Une bonne description relève une multiplicité de détails : des noms, des nombres, des lieux, des couleurs, des sons, et ce qui est plus difficile, l'absence de tel ou tel élément (R.Jones, 2000).

- **Outils**

Le principe demande ensuite un effort de codification. La matrice de la dynamique du site est un des nombreux outils proposés dans ce sens (M.Miles et A.Huberman, 1994). Elle est conçue comme un outil d'explication des forces du changement. Elle doit permettre de dépasser les événements et de saisir comment les faits s'enchaînent et comment joue la relation qui les unit. Le chercheur choisit le point de départ de l'analyse en fonction de sa connaissance du terrain. Il s'agit notamment de savoir quels groupes de variables sont susceptibles d'influencer ou d'expliquer quels autres groupes de variables. L'effort de démonstration et de légitimation est réel. Chaque ligne de la matrice représente un thème de la recherche et les

colonnes la succession de processus et de résultats. Sur une ligne, le passage d'une colonne à une autre explique les changements envisagés et la manière dont ils se résolvent jusqu'à leur stabilisation. L'ensemble du construit suscite une explication globale, génère une réorganisation des données et favorise l'apparition de nouvelles propositions. Les auteurs affirment que, dans certaines conditions, la matrice est prédictive.

De nombreuses autres techniques de collecte des données et d'analyse peuvent être utilisées pour favoriser la contextualisation du phénomène étudié. A titre d'exemples, l'observation participante précédemment étudiée ou la psychologie cognitive sont autant d'autres techniques utiles. La psychologie cognitive utilisée dans les récits de vie ou dans les entretiens affirme que la vérité est liée au contexte. Dans la phase de remémoration des faits, le chercheur invite la personne à se remettre en pensée dans le contexte en insistant sur le lieu, le temps, les personnes présentes, ses perceptions d'alors, etc. A.Mucchielli (1983) note également l'importance de situer les conduites dans leur contexte pour en trouver le sens. L'auteur précise quatre niveaux contextuels : le niveau psychologique (où la situation est définie par rapport à l'individu), le niveau sub-culturel (où la situation est définie par rapport à un groupe social), le niveau culturel (où la situation est définie par rapport à des groupes culturels), et le niveau anthropologique (où la situation est définie par rapport à l'espèce humaine). Il insiste sur le passage d'un niveau à l'autre et propose ainsi une démarche de triangulation théorique et de niveaux.

- **Illustrations**

N.Giroux,1990, Le cas Visa Desjardins.

N.Giroux explique le phénomène de retournement stratégique observé le non puis le oui à la carte de crédit en examinant longuement les forces du retournement. L'environnement (économique, technologique, législatif, industriel), l'organisation (la structure, la culture, les processus), les individus (dirigeants, cadres) sont tour à tour examinés et replacés dans leur contexte. Le chercheur identifie alors, au sein même de chaque pôle d'analyse, des influences contradictoires, dans le temps ou simultanément. Autre exemple, afin d'évaluer la contribution des différents individus au phénomène étudié, N.Giroux place chaque contribution dans le contexte du rôle joué par chaque individu dans l'organisation.

A.Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000

La contextualisation est très fortement recherchée par l'auteur lors de la collecte des données puis lors de la description du musée du Louvre et de l'analyse des données. A.Gombault insiste sur une observation in situ longue, indispensable à une bonne contextualisation et compréhension des perceptions de l'identité de l'organisation décrites par les acteurs. « *Comment vraiment comprendre l'emprise des lieux sur les acteurs (et vice versa) quand ils évoquent leur beauté, leur magie, leur mystère sans en prendre la mesure soi-même en les arpentant de tout côté ? Comment vraiment comprendre les discours des acteurs travaillant sous pyramide sans voir effectivement comment cela se passe ? Comment vraiment décrypter les angoisses identitaires, les conflits d'intérêts, les enjeux de pouvoir ou autres, au-delà des discours parcellaires des acteurs, sans les observer de facto pendant les réunions, dans les bureaux, les couloirs, dans le cœur de l'action ; sans être le plus près possible de ceux qui les vivent ?* » sont les questions posées par l'analyste en quête d'une compréhension contextualisée, approfondie.

3. Le principe d'un raisonnement dialogique

- **Définition**

Le terme de dialogique sujet/objet a été pensé par E.Morin (1989). Il signifie que deux ou plusieurs logiques différentes sont liées en une unité, de façon complémentaire, concurrente et antagoniste, sans que la dualité ne se perde dans l'unité. Du point de vue de la méthode, ce principe s'inscrit dans une perspective temporelle. Il permet à l'analyste de retracer son parcours et sa compréhension progressive de l'objet de l'étude.

Ce principe demande de confronter les premières intuitions et connaissances qui ont guidé le canevas de recherche originel aux données qui émergent du processus de collecte et d'analyse. Il se réfère à l'argumentation logique et fondée que les résultats, les interprétations, les propositions théoriques émises sont plausibles compte tenu des données colligées et de l'analyse réalisée. Le principe se situe au cœur de la caractéristique d'émergence et d'évolution de la recherche qualitative. Le chercheur apprend de son terrain. Sa problématique, ses objectifs de recueil et d'analyse deviennent plus spécifiques au fil de la progression de sa recherche. L'atteinte de ce principe suppose alors qu'un chercheur est en mesure de tracer l'histoire de sa recherche, d'indiquer quelles décisions ont été prises tout au long de l'étude et de les justifier.

Dans l'idéal, on devrait rédiger le fondement historique de sa recherche (i.e. le contexte du choix de la recherche, le type de contribution recherché, ses fondements "philosophiques", la méthodologie privilégiée et quelques méthodes envisagées) de la façon la plus transparente possible pour le lecteur et le chercheur lui-même. Au regard de ces premiers choix, le chercheur pourrait même essayer de décrypter ses forces et ses points faibles, éventuellement ses besoins de formation.

Ce fondement de la recherche indique le filtre par lequel les données ont été construites, documentées et organisées. Il peut arriver que les premiers résultats de la recherche viennent contredire partiellement ou plus complètement le canevas liminaire. Ce dernier doit alors, selon le cas, être modifié, voire abandonné. Ce processus, est un exemple de la règle herméneutique qui affirme que "le préjugé" ou la connaissance liminaire jouent un rôle important dans notre façon de comprendre la réalité. Il ne faut pas voir dans ces préjugés un biais ou un obstacle à la vraie connaissance. Ils constituent en fait le point de départ nécessaire de notre compréhension. La principale tâche de l'analyste devient alors la distinction entre "les bons préjugés, grâce auxquels nous comprenons et les mauvais par lesquels nous commettons des erreurs d'interprétations" (H. Gadamer 1976b : 124). Bien entendu, la mise à l'écart de nos préjugés est nécessaire lorsque nous débutons l'analyse de données. Mais comme H.Gadamer le souligne, cela ne signifie pas que nous les rejetons. En tant que chercheur, nous devons être conscients de notre propre "historicité" (H. Gadamer 1976b :125).

- **Outils**

Plusieurs outils donnent la mémoire du contexte et de la progression de la recherche. Parmi ceux susceptibles de favoriser l'application du principe de raisonnement dialogique, recitons les fiches de synthèses et les grilles heuristiques et présentons le journal de bord. Le journal enregistre de façon chronologique les recherches menées. Son objectif est de garder «*une trace de l'ensemble des investigations, de conserver les impressions, sur les interviews ou lors des présences sur les sites, les détails observés, le contexte dans lequel se déroule la recherche et les perturbations qui l'affectent* » (F.Wacheux, 1996 : 233). Le chercheur extériorise ses intuitions, ses étonnements et sa perplexité lorsqu'il se trouve confronté à des contradictions ou à des données abstruses. Le projet premier de ces outils est la découverte et le contrôle de la subjectivité du chercheur par la confrontation de ces premières analyses à des connaissances existantes et à des avis d'experts extérieurs à la recherche. Une autre utilité est aussi la possibilité de relire dans le temps la progression de l'étude, la modification ou l'enrichissement du fil directeur, la construction des interprétations et la comparaison avec d'autres techniques d'analyses plus formalisées.

• Illustrations

Un cas de modification de la problématique de départ sans rejet de la méthodologie employée (A.Gombault, 2000) et un cas de renoncement au plan de recherche initial (M.Rispal, 1993) viennent illustrer ce principe de raisonnement dialogique.

A.Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000.

La problématique de départ concerne l'influence des facteurs idéologiques sur la gestion des organisations culturelles. Après une première collecte des données intensive au musée du Louvre (six mois de recherche), A.Gombault accepte de se départir de la question de départ après avoir observé la grande focalisation des acteurs sur l'identité de l'organisation. L'auteur remarque que les récits des acteurs, les situations observées, les documents marquants sont « envahis » par la question de l'identité de l'organisation. Parallèlement, elle observe dans le musée une pluralité de problématiques et de stratégies identitaires groupales et individuelles. Après un examen attentif des données empiriques produites, A.Gombault recherche dans la littérature les outils théoriques susceptibles d'interpréter son constat. Elle entame une recherche bibliographique large et retient plusieurs travaux sur l'identité organisationnelle et dans une moindre mesure sur la gestion des musées, qui se fondent sur l'aspect identitaire de la gestion des organisations culturelles. Après une longue période de maturation, la problématique est définitivement formulée : « comment se construit l'identité organisationnelle au musée du Louvre entre 1996 et 1998 ? ». L'identité organisationnelle est vue alors par l'auteur comme une clé qui lui permet de se placer à une porte de l'organisation et de là entamer une visite d'observation.

M.Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993

La première question centrale de la recherche sur les accords de coopération vise à déterminer dans quelle mesure les accords de coopération transnationaux peuvent accroître ou influencer la performance des PME-PMI impliquées. La méthodologie envisagée se veut hypothético-déductive, les méthodes orientées vers la rédaction d'un questionnaire directif et une démarche terrain relativement courte. L'étape exploratoire est longue et laborieuse, la progression envisagée étant de plus en plus en contradiction avec les nouvelles connaissances et convictions du chercheur. Les prises de contacts avec des dirigeants d'entreprises et des res-

ponsables de secteurs d'activités, la lecture de la littérature existante sur les alliances et déjà foisonnante de la fin des années 80, le suivi d'un séminaire formant aux différentes méthodologies et méthodes de recherche, de même qu'un voyage de recherche au Canada du directeur de thèse l'informant de l'intérêt de nouvelles méthodes, réoriente complètement le travail de départ. La nouvelle question centrale traite désormais le fonctionnement et les dysfonctionnements d'accords noués entre des PMI européennes à l'aide d'une méthodologie qualitative inductive par études de cas.

4. Le principe d'interprétations plurielles.

- **Définition**

Ce principe s'appuie sur celui de recueil diversifié des données examiné lors de la phase de collecte – codification. Il s'agit de se demander dans un premier temps si l'ensemble des acteurs concernés « cadrent » la situation de la même façon et/ou s'ils « ponctuent » de la même façon la succession des actions s'y déroulant, si leur compréhension de la situation est la même. Pour ce faire, il est tout d'abord possible de mener une analyse formelle des discours de chaque acteur. Il s'agit d'une méthode d'explicitation du système générateur du sens d'un ensemble d'expressions issues d'un même acteur. Elle vise à mettre à jour la problématique individuelle ou collective qui sous-tend toutes les expressions analysées. Elle s'applique nécessairement à un ensemble d'expressions (A.Mucchielli, 1994). Puis le chercheur peut présenter à ses interlocuteurs une analyse de la situation radicalement différente de celle des acteurs ou appliquer la technique des pratiques de gestion alternatives (voir chapitre V. Les entretiens individuels – La formulation des questions). Il constate alors le plus souvent une divergence de cadrage entre les acteurs qu'il va analyser au travers du principe des interprétations plurielles.

Ce principe affirme que les actions humaines sont en partie conditionnées par un contexte social qui implique de multiples agents. Le principe d'interprétations plurielles requiert d'examiner les influences que le contexte social a sur les actions à l'étude en découvrant et en documentant les points de vue multiples ainsi que leur raison d'être. L'analyse des motifs en présence peut signifier la recherche de conflits en des termes financiers, de pouvoir ou de valeurs. De plus, il est nécessaire de confronter les contradictions potentiellement inhérentes aux points de vue multiples et réviser en conséquence sa propre compréhension du phénomène étudié. Ce procédé a été longuement étudié par P.Ricœur (1974) dans son ouvrage consacré aux "Conflits d'interprétations". Le principe s'applique de la même façon que celui du raisonnement dialogique, mais au contraire du précédent, il n'oppose pas les conceptions de départ du chercheur avec les données, mais confronte les interprétations en conflit des participants sur le terrain de recherche. Pour chaque principe, la révision des conceptions du chercheur peut constituer l'issue du procédé.

- **Outils**

La matrice des rôles est un autre outil proposé par M.Miles et A.Huberman (1994) susceptible d'être utilisé dans le décryptage de la pluralité des interprétations en présence. Il s'agit de représenter systématiquement les données collectées auprès d'un ensemble d'acteurs. La matrice figure la perception par les personnes de leur rôle et permet de saisir leur vision, leur point de vue. La construction facilite la com-

paraison des perceptions et des actions des personnes étudiées. L'élaboration de la matrice est progressive. Elle est tout d'abord guidée par les premières dimensions qui émergent lors de la collecte des données et se formalise au fur et à mesure de la confirmation des dimensions découvertes. Elle s'alimente des informations contenues notamment dans les entretiens et est validée par un retour permanent aux textes retranscrits.

D.Silverman (1973) développe également une méthode dite actionniste. Il s'agit d'un ensemble de techniques de recueil et d'analyse (entretiens non-directifs, observations, analyses de contenu, etc.) qui permettent de remplir deux tableaux de synthèse, un tableau des rôles et attentes de rôles et un tableau de définition de la situation pour les différents acteurs. Le premier tableau indique la définition par chaque acteur de son rôle et ses définitions du rôle des autres. Le deuxième tableau indique pour chaque acteur, sa définition de la situation, ses actions typiques traduisant sa vision des choses, les implications des acteurs dans la situation, la signification qu'il attache à ses actions et les conséquences qui en découlent voulues et non voulues par l'acteur. La méthode consiste donc à souligner la diversité d'interprétations possibles d'une même situation.

Le principe d'interprétations plurielles autorise également une analyse de l'évolution temporelle des interprétations des acteurs. C'est là toute la richesse d'une étude de cas longitudinale qui suit le processus de réflexion et d'actions de personnes à la fois autonomes et contraintes, organisatrices et dépendantes de l'organisation d'autrui, informantes et informées et dont le rôle et la perception du phénomène évoluent nécessairement dans le temps.

- **Illustrations**

N.Giroux, le cas Visa Desjardins, 1990

N.Giroux identifie à plusieurs reprises des interprétations divergentes d'une même réalité. Par exemple, au regard de la décision du « oui à la carte », la compréhension de la position de M.Rouleau, président du Mouvement Desjardins, est difficile. En effet, certains répondants affirment que la carte était son projet, pour d'autres qu'il n'aurait été que le porte-parole de la décision, pour d'autres encore, qu'il était sensible aux potentialités de l'informatique et donc plutôt favorable à ce nouveau produit. N.Giroux entame alors une étude plus détaillée de la contribution des individus tout au long de la séquence. Elle aboutit à une vision dichotomique nuancée qu'elle explique avec précision.

M.Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993

Le principe d'interprétations plurielles permet de révéler des dysfonctionnements perceptuels liés pour partie à des conflits d'attentes vis-à-vis de l'accord, décisionnels et d'intérêt. On citera uniquement un extrait d'analyse lié au cas Distrimat, filiale commune créée en Espagne pour la vente de céramiques et de matériaux de construction.

M.Audrin (dirigeant français) fait mention des attentes des partenaires. Elles sont principalement financières pour R.Mathiens et M.Darnis (partenaires français), stratégiques pour M.Audrin et F.Vilvas (dirigeant espagnol). Une attente prioritairement financière entraîne, selon M.Audrin, un engagement moindre de R.Mathiens et M.Darnis. De son côté, F.Vilvas insiste sur la nécessité pour les partenaires d'effectuer un investissement personnel et actif et regrette une implication inégale de ses "amis" dans la qualité des échanges. En outre, le dirigeant espagnol préfère négocier avec des pairs plutôt qu'avec des personnes morales. Il se

montre ainsi rétif à la décision de M.Audrin d'engager les capitaux de sa PME française dans Distrimat. F.Vilvas sait que l'intérêt de la société prime l'intérêt personnel de son ami. Il pense que si M.Audrin vient à quitter la société, le retrait de la PME devient possible... et le regrette.

Autre point de divergence perceptuelle, l'approbation du personnel Distrimat. F.Vilvas est très engagé dans la mise en place du dispositif de l'accord. Il est sur place. Il choisit Felipe. Felipe relève d'un choix individuel, non collectif. Pour R. Mathiens et M.Darnis, le choix du personnel ne constitue pas une préoccupation majeure. M.Audrin manque de temps. Les trois partenaires font confiance à leur ami. Ainsi, les partenaires ne définissent pas ensemble le profil de personne et le type de compétences nécessaires à ce poste. Or, M.Audrin s'aperçoit a posteriori que Felipe n'a pas la bonne combinaison de compétences. D'après le dirigeant français, Felipe n'a pas de formation initiale, si ce n'est celle de magasinier, poste sans responsabilité. Il n'est pas à même de se rendre dans les usines pour y négocier les conditions de paiement optimales. C'est à F.Vilvas de le faire. De son côté, F.Vilvas a le souci d'une gestion serrée pour faciliter le démarrage d'une nouvelle activité. Felipe "coûte peu" à Distrimat. Enfin, l'assistant est doté "d'un tempérament facile". Il permet ainsi à F.Vilvas d'agir comme bon lui semble.

Divergence également entre M.Audrin, F.Vilvas et A.Peracio. F.Vilvas n'associe pas A.Peracio, chef de vente de Satex, à Distrimat. M.Audrin estime qu'Antonio Peracio aurait dû être partie prenante et recevoir un intéressement sous forme de commission. Dans la mesure où "les cartes Cérabati, de Keyenberg, Novoceram sont déléguées à Satex" et que A.Peracio est responsable des produits importés en Espagne, une négociation visant à l'intégrer est, à son avis, logique. Par ailleurs, A.Peracio part de l'idée que Distrimat doit être un "super-dépôt" proposant de grosses quantités de carreaux achetés comptant à des prix préférentiels. Il est également davantage intéressé par des camions complets que par des camions "panachés". Enfin, le chef des ventes Satex affirme que l'objet 2 de l'AC - assurer sur les autres régions espagnoles des dépannages pour des petites quantités - est source de coûts inutiles, les clients espagnols préférant se déplacer in situ (observation reconnue exacte par la suite par M.Audrin). A.Peracio refuse dès lors de s'investir et n'envoie aucun client chez Distrimat. Persuadé que la formule Distrimat ne peut fonctionner, il s'oppose également à la distribution de carreaux étrangers en Espagne. Son attitude crée des frictions avec F.Vilvas qui ne l'invite pas à une rencontre Distrimat alors que M.Audrin en avait formulé la demande.

La perception d'un déséquilibre dans les satisfactions retirées de l'AC est également présente. Elle est accentuée par une situation financière délicate des PME des dirigeants partenaires. Lorsque M.Darnis réalise que l'objet 1 de l'AC n'est pas atteint - distribution de carreaux étrangers en Espagne - il profite de sa situation financière devenue difficile pour se retirer. Aimex connaît aussi des difficultés financières (son CA chute de + de 30% en 1989 et de nouveau en 1990) alors que "Distrimat ne démarre pas". M.Audrin reconnaît avoir moins de temps, sa concentration se porte davantage sur son entreprise. En 1991, Distrimat devient rentable. L'objet 3 de l'AC - l'exportation de carreaux espagnols "second choix" - ne se réalise pourtant pas pour Aimex. M.Audrin constate que les stocks sont limités, souvent réservés à F.Vilvas qui pare au plus pressé. Le dirigeant a su acquérir de gros clients et se spécialise dans les carreaux de faïences et les carreaux de sol. F.Vilvas et R.Mathiens vendent plus de carreaux que la PME française. M.Audrin estime également que sa position est moins favorable que celle de R.Mathiens (il évolue sur des marchés plus risqués, la défaillance d'un client lui coûte cher (il est distributeur, R.Mathiens est agent)).

A.Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000.

L'auteur recueille des discours et observe des comportements fortement antinomiques sur l'identité du musée, par exemple sur la place du marketing, qui s'avèrent décalés du descriptif du musée donné par l'observation directe. A.Gombault constate la faible homogénéité de l'identité organisationnelle qui, à son avis, résulte de la forte dissonance cognitive entre l'identité idéale que les acteurs associent au musée et l'identité qu'ils perçoivent réellement. Elle cite l'exemple de certaines personnes, surtout dans les départements, qui pensent que le

Louvre devrait se focaliser sur les collections, mais que malheureusement cette fonction est un peu « noyée » dans les autres activités du musée. Ces personnes assurent que le métier du Louvre est par nature un « anti-événement », qu'il s'inscrit dans la permanence et regrettent que le musée soit dominé par la logique de l'événement. D'autres personnes, surtout dans les services, estiment au contraire que les autres activités du musée sont vitales pour le faire vivre, que la programmation d'événements comme des expositions grand public est très importante pour le musée, mais qu'elle n'est pas assez présente, réfléchie et pilotée. D'autres personnes encore, assez bien réparties dans le musée, pensent que le Louvre ne devrait pas fonctionner comme une entreprise, mais qu'il ressemble malheureusement de plus en plus à une entreprise ; d'autres personnes, plutôt dans les services, qu'il devrait fonctionner de plus en plus comme une entreprise, mais que malheureusement il est beaucoup trop « bureaucratique ». Etc.

5. Le principe de suspicion.

• Définition

Même si les principes précédents encouragent différentes formes de raisonnement critique, ils se concentrent davantage sur l'interprétation des significations que sur la découverte de "fausses préconceptions". Il est important de noter que ces fausses préconceptions ne sont pas toujours ou entièrement conscientisées par les acteurs.

Plusieurs auteurs analysent avec intérêt les fausses préconceptions. P.Ricœur par exemple affirme qu'il est possible, dans certaines circonstances, de voir la conscience comme une fausse conscience (P.Ricœur, 1976 : 194-203). Il illustre l'opérationnalisation du principe de suspicion avec des exemples d'analyse critique tirée des écrits de Marx et de Freud. L'idée est de révéler les effets de distorsions créées socialement (Marx), et d'illusions psychopathologiques (Freud). Une fausse préconception peut également être due à l'absence de connaissance d'une réalité donnée. L'acteur, face à cette nouvelle réalité méconnue et en l'absence de schéma cognitif, ne peut la reconnaître et l'accepter. Partant, il la rejette ou la nie.

Dans son ouvrage "*les Cadres de l'expérience*", E.Goffman (1991) se concentre de façon différente mais complémentaire sur ce qu'il appelle les erreurs de cadrage. L'auteur définit l'erreur de cadrage comme une "*croyance à la fois erronée et spontanée portant sur la manière de cadrer un événement proche. Plutôt que de s'arrêter pour essayer de comprendre ce qui se passe, on s'installe dans une certitude et/ou dans une action qui s'appuient sur de fausses prémisses. On apprécie incorrectement ce qui se passe*" (E.Goffman, 1991 : 301). Le "cadre" désigne par ailleurs "*toute définition de situation construite selon des principes d'organisation qui structurent les événements et notre propre engagement subjectif*" (E.Goffman, 1991 : 19).

S.Deetz (1996) insiste sur un troisième aspect du principe de suspicion issu non pas des erreurs d'interprétation des répondants mais de la reconnaissance de relations de pouvoir, d'une communication asymétrique et faussée entre les acteurs. Les constructions sociales ainsi édifiées peuvent, affirme-t-il, favoriser certains intérêts et « *méconnaître d'autres constructions sociales possibles* » (S.Deetz 1996 : 202). J.Kirk et M.L.Miller (1986) rapportent une étude menée en 1976 dans les pays

d'Amérique latine visant à comprendre l'origine de la consommation de cocaïne. A la question « *Y la coca ?* » (parlez-nous de la coca), une réponse en parfaite conformité avec les écrits existants sur le sujet fut notamment fournie par les indiens péruviens métis. Insatisfaits, les chercheurs posèrent deux nouvelles questions « *Cuando da Vd la coca a los animales ?* » (Quand donnez-vous de la cocaïne aux animaux ?) et « *Como averiguo Vd que no le gusta la coca ?* » (Comment avez-vous vérifié que vous n'aimez pas la cocaïne ?). Les nouvelles questions autorisèrent un recueil d'informations sensiblement plus authentique.

- **Outils**

Ainsi, ce type d'approche amène le chercheur à aller au-delà de la compréhension des données. Il doit parvenir à lire le monde social qui existe derrière les mots des personnes interrogées, un monde caractérisé par des structures de pouvoir, des intérêts liés et des ressources limitées pour permettre à différents acteurs d'atteindre leurs buts. De nouveau, la construction de pratiques de gestion alternatives (chapitre V.2.2.les entrevues), la non acceptation d'une seule interprétation des faits, l'analyse de données écrites, la rencontre des différentes parties prenantes, la formulation de questions sur des sujets perçus comme confidentiels et l'examen des réactions des parties prenantes, facilitent la découverte de ce monde.

- **Illustrations**

N.Giroux, le cas Visa-Desjardins, 1990

Le chercheur est confronté à un discours contradictoire « non à la carte de crédit », « oui à la carte de paiement ». Dans ce cas précis, l'auteur préfère avoir recours à l'analyse de données écrites. Elle décide alors de comparer et d'analyser les deux phrases précitées, utilisées dans le discours organisationnel et essaie de cerner la définition technique, économique et symbolique du produit carte mentionnée dans les deux phrases. Le relevé des connotations associées aux différents aspects du produit et de la position des différents groupes concernés met en lumière la stratégie discursive employée pour faciliter l'adoption de la carte. La comparaison des résultats avec le répertoire des modes de gestion symbolique identifiés lors de la revue de la littérature lui permet enfin de situer cette stratégie.

M.Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993

Le principe de suspicion est appliqué dans la recherche de M.Rispal (1993) pour chacun des cas étudiés, notamment pour l'identification d'erreurs de cadrage. Plusieurs acteurs restent certes discrets sur les problèmes rencontrés dans l'accord, il s'agit soit du partenaire étranger qui ne connaît pas toujours le degré de connaissance du chercheur des dysfonctionnements existants, soit d'un responsable de siège social, soit, dans un cas, du dirigeant français. L'application du principe de multi-angulation des données et des interprétations multiples avec celle du principe de suspicion permet alors de parvenir à une compréhension de l'accord que les acteurs ont jugé a posteriori satisfaisante (validation par les partenaires du récit final). On peut citer deux extraits d'analyse des cas Distrimat (distribution de céramiques et matériaux de construction) et Forest (vente de plants forestiers) centrés sur les erreurs de cadrage.

Les dysfonctionnements perceptuels identifiés pour le cas Distrimat relèvent de divergences d'interprétation entre partenaires et "d'erreurs de cadrage" du dirigeant français M.Audrin. En décembre 1990, M.Audrin croit que Distrimat ne réalise aucun bénéfice. Telle n'est pas la réalité. Trois mois plus tard (mars 1991), son partenaire espagnol F.Vilvas informe le dirigeant français des bons résultats financiers de Distrimat sur l'année 1990. Durant ce laps de

temps, M.Audrin a réfléchi aux différentes possibilités de retrait et de réinvestissement de son argent ailleurs, dans une affaire plus rentable. De même, il se distancie de l'accord et se déplace moins souvent (...). C'est lors d'une journée passée dans l'entreprise à examiner les comptes bilanciaux récemment reçus que nous identifions cette erreur de perception initiale et en discutons avec le dirigeant lors d'un nouvel entretien.

F.Geay, directeur d'une entreprise qui fabrique des plants forestiers, semble facilement accorder sa confiance. Il « fonctionne réseau » et nomme « partenaires » des personnes bien différentes que certains qualifieraient plutôt de concurrents potentiels. Nous interrogeons le dirigeant en adoptant le principe des pratiques de gestion alternatives « Que se passerait-il si... ». C'est alors qu'il relate une expérience malheureuse d'erreur de cadrage... F.Geay est né au Nord-Est de l'Espagne. Il parle couramment l'Espagnol. Il connaît bien le pays d'un point de vue touristique, culturel et affectif. En 1987, à la fête de son village natal, il rencontre un reboiseur aragonais. "Industrial", c'est ainsi que se nomment les entrepreneurs espagnols dotés d'une activité industrielle... ou purement commerciale d'ailleurs. F.Geay fait confiance a priori. L'échange informel s'avère intéressant. L'"industriel" aragonais lui explique qu'il réalise 1 million de plants en Aragon, que le marché est porteur. Il veut faire affaire. F.Geay n'est pas encore présent en Espagne. Il craint que son produit ne voyage pas bien. Le reboiseur explique que le produit est intéressant et peut leur permettre de se placer ensemble sur le marché espagnol. Il exige l'exclusivité des plants Motfor. L'installation d'une structure commune sous la forme d'une nouvelle pépinière viendrait résoudre les problèmes de transport des plants. L'enthousiasme de l'Aragonais est communicatif. F.Geay se laisse convaincre et accepte de réaliser une première vente d'un montant assez important. L'affaire se noue en toute amitié, de façon informelle, sans traite ni caution d'aucune sorte. Les mois passent, les ventes tardent à se concrétiser. F.Geay constate à posteriori : "Il faut se méfier des gens du Sud... les gens se disent plus importants qu'ils ne sont. C'est leur façon de s'exprimer, il faut avoir des oreilles d'Espagnol, pas des oreilles de Français... quand il a dit 1 million de plants, j'avais traduit, c'est ce qu'il fait aujourd'hui, mais, dans son esprit à lui, cela signifiait le jour où il serait développé, et non pas le jour où il parlait." »

A.Gombault, le cas du musée du Louvre, 2000

Dans son analyse du changement et de la crise de l'identité organisationnelle au musée du Louvre, A.Gombault constate qu'un certain nombre d'acteurs éprouvent le besoin d'affirmer vigoureusement que le Louvre n'est pas une entreprise alors même que le thème n'a pas été lancé dans l'entretien. Ils affirment que l'on ne peut pas travailler ici comme dans une entreprise, que ce n'est pas une entreprise car le musée brasse du génie humain, de la beauté, des compétences, que la singularité du musée lui permet d'échapper aux lois du marché, qu'une entreprise privée n'a pas les contraintes sociales et juridiques fortes du Louvre, etc. Les acteurs nient le changement de l'identité organisationnelle opéré ces dernières années. L'analyste lance alors plusieurs hypothèses interprétatives selon lesquelles soit les personnes manifestent une perception sélective qui les amène à ne pas percevoir les éléments perçus par d'autres pour ne voir que ceux qui correspondent à la représentation antérieure ou idéale qu'ils se font de l'identité de l'organisation, soit ils ne perçoivent pas comme les autres des éléments de ressemblance avec une entreprise parce qu'ils méconnaissent la notion d'entreprise et ne peuvent donc pas les identifier, soit enfin ils perçoivent des éléments de ressemblance avec une entreprise qui entraînent une dissonance cognitive forte avec leur représentation antérieure ou idéale de l'identité de l'organisation et nient ces perceptions pour réduire la tension psychologique issue de la dissonance.

6. Le principe d'abstraction et de généralisation

- **Définition**

Le principe d'abstraction et de généralisation a déjà été examiné lors de l'examen du test-qualité de validité externe. Il est interdépendant du principe de saturation théorique (voir chapitre IV. A.2. et C.3 et chapitre VII. A.2). Rappelons que la recherche qualitative inductive vise à mettre en relation des faits singuliers décrits à l'aide du principe de contextualisation avec des catégories abstraites. Des exemples uniques peuvent être reliés à des idées et des concepts qui s'appliquent à des situations multiples. Ceci ne signifie pas qu'il faille tester les concepts découverts de façon simple ou directe (S.Deetz 1996). Les abstractions théoriques et généralisations doivent être reliées aux spécificités du terrain d'étude. Le chercheur doit rendre compte de la façon dont elles ont été discernées afin que le lecteur suive la progression théorique opérée.

- **Outils**

G.Walsham affirme en effet que la validité des inférences tirées d'un ou de plusieurs cas ne dépend pas de la représentativité statistique des cas mais « *du caractère plausible et contingent du raisonnement logique utilisé dans la description des résultats des cas et dans la façon d'en tirer des conclusions* » (G.Walsham 1993 :15). Les propositions théoriques émises sont des "outils" utiles à la compréhension de situations complexes proches du phénomène étudié. Les généralisations possibles sont, nous l'avons vu, le développement de concepts, la génération de théorie, la découverte d'implications spécifiques et la contribution à une compréhension perspicace et riche d'un phénomène donné (G.Walsham, 1995). La génération de propositions théoriques joue ainsi un rôle important qui distingue nettement les études de cas de récits d'anecdotes.

- **Illustrations**

N.Giroux, le cas Visa-Desjardins, 1990.

Malgré les limites posées à leur généralisation, N.Giroux affirme que les résultats de sa recherche peuvent intéresser les gestionnaires d'autres organisations. Le phénomène d'oscillation stratégique observé est, à son avis, susceptible de survenir plus souvent dans les organisations ayant de multiples finalités et qui sont évaluées à partir de critères de performance difficiles à concilier. Cette situation se retrouve dans les autres organisations coopératives qui ont une finalité à la fois sociale et économique et dans des entreprises publiques qui doivent concilier des principes d'accessibilité et de qualité des services avec des exigences d'efficacité voire de rentabilité économique telles que les universités, les hôpitaux, les services publics. De plus, les autres constatations tirées de l'étude de cas semblent pouvoir s'appliquer à d'autres organisations, notamment les plus anciennes, les grandes organisations complexes et dans les organisations où le pouvoir de décision est réparti entre plusieurs intervenants. Les résultats insistent notamment sur l'importance du temps (subjectif, de mûrissement, etc.) et sur l'influence des interactions (entre les acteurs, entre les dossiers et les problématiques tant internes qu'externes).

M.Rispa, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993.

L'auteur pense que les résultats obtenus sont susceptibles d'être observés sur des cas similaires de PMI franco-ibériques, engagées dans un accord formel, d'investissement financier réduit. De plus, plusieurs constats tirés de l'étude n'apparaissent pas spécifiques aux quatre cas analysés. Ils semblent pouvoir s'appliquer à d'autres entités. En effet, ces constats attirent l'attention sur l'importance de facteurs internes (personnels, stratégiques) et externes (contextuels) sur le devenir d'une organisation, sur l'influence des interactions (entre les acteurs, entre les choix tant internes qu'externes, entre les périodes de temps). Or, les actions de toutes les organisations sont inscrites dans un temps soumis à des pressions contradictoires et s'effectuent dans le cadre d'interactions entre des acteurs internes (ici les partenaires et leur personnel) et des partenaires externes. Accroître la validité externe est bien entendu possible. On pourrait comparer les résultats à ceux d'autres études portant sur une problématique proche. Les cas concernent des acteurs partenaires à la tête de petites entités où la notion d'opportunisme n'est pas vérifiée. Pour développer les connaissances sur le processus de développement relationnel dans le cadre d'AC engageant des PME-PMI, plusieurs travaux pourraient se focaliser sur une des dimensions analysées. Chaque recherche viendrait affiner l'ébauche de théorie présente dans l'AC-Mixtion. Pour affiner la composante "culturelle", comprise dans le concept de maturité partenariale, une étude de cas d'AC PME-Fr- PME japonaises, PME américaines, PME Europe de l'Est ... par exemple pourrait être pensée. Pour mettre en exergue la composante "opportunisme - absence d'opportunisme", une observation d'AC à vocation commerciale, de production et de R-D pourrait être imaginée. Ou bien, une étude PME - Grandes entreprises, de nationalités différentes, pourrait être conçue. Un examen de cas PME - Grandes entreprises permettrait en outre de compléter les facteurs spécifiques à la PME.

A.Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000.

En tant que chercheur constructiviste proche de la phénoménologie sociale, A.Gombault se préoccupe davantage des critères d'acceptation interne, de cohérence interne, de validité de signification ou phénoménologique, d'empathie et de confirmation externe pour valider sa recherche. Le degré de généralisabilité est toutefois abordé en introduction du chapitre terminal. A.Gombault se fixe comme mission d'extraire les résultats des chapitres d'analyse et de les rassembler dans une réflexion visant à une généralisation analytique. Selon l'auteur, le cas du Louvre est généralisable, non pas à des populations et à des univers autres que ceux du cas, mais à des propositions théoriques sur la construction de l'identité organisationnelle dans les organisations en général et en particulier dans l'organisation culturelle, propositions que des recherches ultérieures pourront éprouver. Les propositions émises s'appuient sur les résultats des chapitres d'analyse augmentés d'une discussion théorique permettant, par un recul plus ou moins important, la généralisation analytique.

7. L'interdépendance des principes.

L'approche systémique du cercle herméneutique consiste ainsi à privilégier, dans le recueil et l'analyse des données, sept principes :

1. le principe d'interaction qui affirme que les acteurs et les phénomènes isolés n'existent pas. Ils doivent être considérés comme étant en interaction avec d'autres acteurs et phénomènes.
2. Le principe de recueil multi-angulé qui cherche à découvrir le jeu complexe d'implications mutuelles de perceptions, d'actions et de rétroactions entre acteurs.

3. Le principe de contextualisation qui affirme qu'un phénomène n'est compréhensible que replacé dans un ensemble qu'il convient de délimiter et de décrire.
4. Le principe de raisonnement dialogique qui cherche à vérifier la cohérence interne de la recherche en retraçant l'historique de la recherche.
5. Le principe d'interprétations plurielles qui met à jour les paradoxes en termes de perceptions et d'actions, et la nécessaire prise en compte que la position et l'interprétation de chaque acteur évolue dans le temps.
6. Le principe de suspicion qui permet de découvrir les fausses préconceptions ou l'occultation plus ou moins consciente et volontaire de certaines informations par les acteurs observés.
7. Le principe d'abstraction et de généralisation qui vise à développer une compréhension locale d'un phénomène et sa généralisation analytique ou autonome à des contextes proches de ceux du phénomène étudié.

L'image du cercle herméneutique suggère un effet de complémentarité et d'entraînement des différents principes susceptibles de guider la collecte et l'analyse des données. Etudier leur interdépendance conduit à s'intéresser au système d'analyse ainsi créé. Ce système accompagne le jugement de l'analyste tout en considérant l'application de chaque principe pris individuellement.

A titre illustratif, le chercheur qui choisit un contexte d'étude déterminé (principe 3) opte alors en faveur d'un mode d'interaction avec les sujets étudiés (principe 1) et d'un mode de recueil multi-angulé spécifique (principe 2). Le contexte favorisera l'émergence de théories ou de concepts locaux (principe 7), influencera et sera influencé par les choix intellectuels et de méthodes du chercheur (principe 4) qui auront un impact sur les différentes interprétations présentées (principe 5) et les aspects de la réalité mises en questionnement (principe 6).

Chaque principe autorise la mise en œuvre d'outils spécifiques et vise l'identification tant des faits qui génèrent les concepts que ceux qui le traduisent. Ainsi, nous l'avons vu, l'utilisation, lors de la collecte des données, de diverses sources d'information (écrites, orales), de différentes méthodes d'enquête (questionnaires, entrevues, observation) et de divers informateurs, la référence à différentes sources de la littérature lors de la définition des concepts et de l'analyse des données, la remise de comptes-rendus d'entretiens aux dirigeants donnant lieu à discussion en fin d'étude de cas sont autant d'actions possibles. Elles permettent également de réduire les erreurs de réponse des acteurs, vérifiées lorsque les avis émis ne correspondent pas à la réalité des chiffres ou des écrits. De même, la remise en cause systématique, la suspension de l'analyse jusqu'à plus ample information, la relecture constante des données à la lumière de renseignements dissonants, la recherche de théories rivales ou de propositions contradictoires sont autant de mécanismes suggérés dans la littérature pour minimiser les biais de construction.

La formalisation d'un dispositif de recherche créé par le chercheur et approuvé par des acteurs terrain et académiques est un autre outil qui autorise l'alternance des temps d'immersion et de prise de recul vis-à-vis de la réalité obser-

vée (figure e) et s'inscrit dans la démarche comparative et itérative précédemment analysée. La considération d'avis ou de suggestions externes facilite le décentrage des données terrain, le regard critique de l'analyste sur ses propres réflexions, tout en lui ouvrant de nouvelles perspectives d'approfondissement d'examen des données et de méthodes d'étude. Le procédé est parfois déstabilisateur mais profitable à un examen du terrain et des données générées, à la mise en place de nouveaux outils de décryptage et d'interprétation des données.

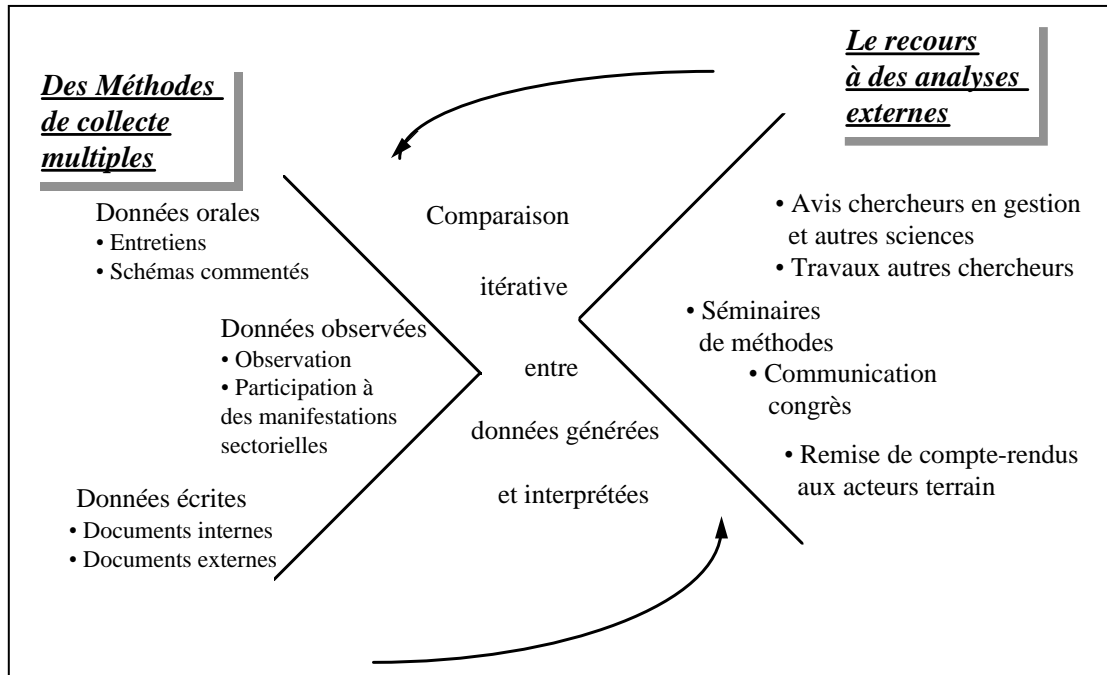


Figure e. M.Hlady Rispal. Un dispositif de recherche

Les théories ainsi produites sont testables même si, à notre sens, leur mode de production et leur objet ne rendent pas le test indispensable. L'objectif est de tendre vers des théories « locales » autorisant la compréhension en profondeur d'un phénomène spécifique.

VII. L'ELABORATION DES RESULTATS

Résumé.

Ce chapitre se concentre sur l'élaboration des résultats. Le mouvement, maintes fois répété, vis-à-vis du terrain d'étude est alors celui d'une distanciation – restitution. L'objectif visé est l'émission des propositions théoriques finales et la restitution des résultats de l'étude de cas aux praticiens. La contribution recherchée est donc tant théorique que praxéologique. Le processus d'élaboration des propositions théoriques reprend les techniques, méthodes et principes appliqués tout au long de l'étude de cas. Il repose sur une démarche de description, de comparaison et de vérification et se conclut par l'atteinte d'une saturation empirique et théorique satisfaisante. La métaphore d'un hélicoïde est utilisée pour décrire le processus. La restitution au terrain nourrit un double objectif de recherche de confrontation de points de vues et de prescription aux entreprises. La portée prescriptive est distincte selon la caractérisation de l'étude (études de cas « objectivante a priori », « d'observation participante » ou « interactive à visée transformative »).

A. LA PRODUCTION DES RESULTATS ET DES CONCLUSIONS

1. Deux idées fortes

1.1. Un effort de distanciation

1.2. Des méthodes qui peuvent varier avec le contexte

2. De la donnée empirique à la théorie

2.1. La démarcation de la question de recherche

2.2. Un examen critique des conceptions en présence

2.3. Une multiangulation des classes de données

2.4. Une comparaison théorique

2.5. Vers une saturation empirique et théorique satisfaisante

B. LA RESTITUTION DES RESULTATS AU TERRAIN

1. La confrontation des résultats

1.1. Une communication ad-hoc

1.2. Une recherche de convergence

2. Des apports prescriptifs distincts

2.1. Les études « objectivantes a priori »

2.2. Les études « observation participante »

2.3. Les études « interactives à visée transformative »



Un temps de décentration, de mise à l'épreuve et de prescription

L'élaboration des résultats de la recherche exige une démarche méthodologique rigoureuse qui permet au chercheur de prendre du recul au regard des représentations et actions des praticiens afin de favoriser l'émergence de concepts ou de propositions théoriques à l'aide d'un dispositif de recherche spécifique (A). Toutefois, elle requiert de la même façon un temps de restitution au terrain afin de valider les découvertes opérées et de présenter à l'entreprise les résultats obtenus sous forme de réflexion ou de prescriptions concrètes (B).

A. LA PRODUCTION DES RESULTATS ET DES CONCLUSIONS

Tout travail de recherche comportant une phase empirique longue requiert le respect d'une démarche « balancier » précédemment décrite comme permettant au chercheur de participer au terrain puis de se distancier de son terrain. Ce premier mouvement, maintes fois réitéré, favorise l'obtention de premiers résultats empiriques puis théoriques.

1. Deux idées fortes

1.1. Un effort de distanciation

Quelle que soit la méthode d'interaction privilégiée, un effort de distanciation doit être opéré. Il s'agit d'un processus qui permet au chercheur de prendre du recul par rapport à la situation étudiée, de se dégager d'un phénomène dans lequel il a été fortement imbriqué. Une double compétence de traducteur et d'analyste est requise, car il lui faut désormais comparer les données collectées aux théories proches du thème étudié. La mise au jour de connaissances repose sur une alternance entre des phases que H.Savall et V.Zardet (1997) qualifient « d'intériorisation » et « d'extériorisation ». Dans les premières, le chercheur s'immerge dans son terrain avant de « *s'en éloigner pour bénéficier du point de vue critique que permet le recul* » (p.93). Les boucles successives d'intériorisation et d'extériorisation permettent « *d'améliorer la lucidité épistémologique du chercheur* » et d'éviter une trop grande subordination ou influence des responsables d'entreprises, notamment lorsqu'ils sont commanditaires de l'étude. A cette fin, il est indispensable que le chercheur établisse un équilibre entre son propre projet de recherche et les problèmes de terrain identifiés par lui ou par certains décideurs organisationnels. La démarche du chercheur doit englober le cas de l'entreprise ou du phénomène étudié dans un cadre de compréhension ou de recommandations qui va au-delà du cas et s'applique à la totalité ou à une classe d'entreprises comparables. En revanche, les préoccupations des praticiens ne sont généralement que relatives à l'entreprise dans laquelle ils travaillent et à son environnement.

Les phases d'extériorisation permettent en outre d'identifier les différentes influences exercées par les praticiens pour mieux les intégrer à la réflexion. Les projections émises par les acteurs organisationnels sur les chercheurs et réciproquement ne sont pas des phénomènes perturbateurs qu'il s'agit de faire disparaître. Il faut davantage considérer l'analyse de cette interaction comme riche d'enseignements au regard du fonctionnement de l'organisation (J.M.Plane, 1999). Elles ne sont plus un biais à la recherche dans la mesure où le chercheur a conscience de ces problèmes de transfert et de contre-transfert et où le dispositif méthodologique les intègre.

Pour favoriser cette démarche d'extériorisation, J.M.Plane (1999) préconise l'adoption d'une attitude de distance vis-à-vis des acteurs organisationnels observés, une certaine retenue et de la prudence dans le discours comme dans le comportement lors des phases d'interaction. Cette attitude est toutefois plus difficile à garder lors d'une recherche intervention où le chercheur, salarié de l'entreprise, est « l'égal » des autres acteurs observés.

Laboratoires et directeurs de recherche acceptent alors ce rôle de protection du chercheur et d'exigence de prise de recul. Cette régulation peut intervenir sous la forme de conseils, de questions voire de critiques adressées au chercheur lors d'une présentation de l'état d'avancement de sa recherche. Le constat est souvent celui d'un exposé très fidèle des données empiriques mais sans réelle interprétation, sans réel rattachement à la littérature. Le directeur de recherche peut également négocier avec l'entreprise le retrait du chercheur pendant une période de réflexion longue (plusieurs mois) avant le temps de restitution des résultats et de dernière ré-immersion du chercheur. M.Berry (2000) pose ainsi pour règle pour les bourses Cifre que le doctorant n'aura pas de bureau dans l'entreprise la dernière année du contrat et qu'il ne s'y rendra que très occasionnellement.

1.2. Des méthodes qui peuvent varier avec le contexte

Trois positions interactionnistes entre le chercheur et le terrain peuvent être envisagées. Chaque position exige une démarche de distanciation plus ou moins « douloureuse » :

- **La méthode « objectivante a priori »**

Dans ce premier contexte, le chercheur estime être en position de neutralité par rapport à son objet d'étude. Cette méthode peut être adoptée, occasionnellement lors d'études qualitatives réalisant quelques entretiens ponctuels, plus fréquemment lors d'études de cas quantitatives. Elle recourt à des outils de collecte des données peu impliquants (entretiens directifs menés à l'aide de questionnaires très structurés) et à un mode d'interaction minimaliste avec les nombreuses organisations contactées (un seul contact et un retour par courrier le plus souvent). L'association entre le sujet et l'objet de la recherche est faible. Le processus de « mise à distance » est donc facilité.

- **La méthode d'observation participante**

Le chercheur intègre ici une ou plusieurs organisations, à sa demande, dans le cadre d'une étude de cas longitudinale, avec une problématique non émise par l'entreprise, sans projet directement transformateur. Le chercheur est le principal instrument d'observation. Il est connu ou caché des praticiens. Il essaie de comprendre l'entreprise de l'intérieur en vivant, du moins en partie, les « mêmes situations » que les praticiens. A cet effet, il se rend régulièrement dans la ou les organisations concernées, travaille, lorsqu'il est connu de tous, par voie d'entretiens non directifs, semi-directifs et/ou de groupe, a accès à de nombreuses données observées, orales et écrites. La participation - ou l'interaction observateur-observé - est au service de l'observation (M.Lessard-Hébert et col.,1997). L'effort de recul par rapport aux données colligées est bien plus difficile que précédemment. Toutefois, il est échelonné dans le temps. Les rendez-vous se tiennent tous les 15 jours - trois semaines, le chercheur est amené, dans le cadre d'études de cas multi-sites, à passer d'une organisation à une autre ou, dans le cadre d'une étude de cas unique, d'un groupe d'acteurs à un autre. Le détachement du terrain s'effectue de façon ponctuelle après chaque visite, puis de façon prolongée en phase d'élaboration des résultats théoriques. En effet, au temps de collecte intense de données « tous azimuts » succède un temps de réflexion réservé exclusivement à l'analyse.

- **La méthode interactive à visée transformative**

L'objectif du chercheur est alors de transformer le fonctionnement de l'organisation observée. Un processus de recherche intervention constitue le mode privilégié d'observation de phénomènes de fond. Le nombre de cas observés est souvent très restreint. L'immersion du chercheur est totale. La recherche est menée pour aider les praticiens à prendre conscience des déterminants de leurs actions et à adopter les décisions spécifiques conséquentes. L'entreprise est à l'origine de la problématique de recherche. Il existe une finalité à la coopération établie sous forme de retombées industrielles pour l'entreprise. Le chercheur se positionne alors en tant que conseil dans la mise en place d'un processus de transformation finalisé (S.Bourcieu, 2000). Il est fortement impliqué dans la transformation, ce qui rend sa distanciation du terrain parfois très difficile, voire « douloureuse ». Le risque est que le chercheur soit mobilisé par la résolution de problèmes opérationnels plus que par la conduite de sa recherche. Un temps « d'arrachement » du terrain doit alors être opéré sur une assez longue période (M.Berry, 2000).

S.Bourcieu (2000). Un cas sur les stratégies d'internationalisation des PME dans les pays en transition.

Le jeune chercheur bénéficiaire d'une convention CIFRE est cadre salarié de la PME Secmair, spécialisée dans les matériels d'épandage synchrone et asynchrone pour la réalisation d'enduits superficiels. S.Bourcieu témoigne de la nécessité d'une forte présence dans la mise en œuvre d'un projet de stratégie internationale dans les Pays en Transition et d'une mise à distance délicate et difficile. Le cas des PME est d'autant plus significatif explique-t-il car l'entreprise ne dispose pas des ressources nécessaires à la conduite du projet. Le risque auquel il est confronté est de se voir mobilisé par l'entreprise dans des proportions et des durées supérieures à ce que la réalisation du projet de recherche exige, avec une « cannibalisation » possible de la période de réflexion nécessaire à la formalisation de la recherche. L'émergence d'autres problèmes de gestion et l'absence de compétences internes à même de les résoudre font que S.Bourcieu doit s'intéresser à la gestion des ressources humaines et à la mise en place d'un système d'information de gestion de production. Sa difficulté est alors de concilier la demande de la PME, le nécessaire maintien de relations de confiance indispensables à la poursuite de l'étude et les exigences de la recherche, tant en termes de rigueur scientifique du dispositif mis en place que de délais de réalisation.

2. De la donnée empirique à la théorie

Construire une théorie consiste à élaborer une explication vraie ou vraisemblable d'un phénomène (R.Jones, 2000), en intégrant celui-ci dans une loi ou une combinaison de lois, d'autant plus générale qu'elle explique davantage de phénomènes ou de moindre portée sous la forme d'une conclusion originale. L'objectif des investigations en profondeur par études de cas qualitatives est, rédisons-le, de développer des concepts, des explications, des propositions théoriques qui aident à comprendre une perception, un comportement, une situation donnée. Le chercheur se situe davantage dans une optique de découverte – génération de concepts que dans celle de validation de théories existantes¹.

¹ Une étude de cas unique ne peut à elle-seule valider une théorie. Une étude de cas multi-sites peut en revanche conforter une théorie locale dans la mesure où le chercheur retient un point de vue vérificationniste plus que réfutationniste. Une étude de cas peut encore, nous l'avons vu, invalider une théorie. Ses objectifs sont pluriels (voir le chapitre II, B.§2).

Les propositions théoriques finales doivent fournir une explication « éprouvée » et « plausible » de la réalité étudiée. Elles s'élaborent progressivement au cours d'un processus complexe de **description**, de **comparaison** et de **vérification** (Figure f). Ces trois phases sont parfois menées de front et relèvent d'un travail itératif et incrémental.

Utilisons une métaphore et réalisons une représentation hélicoïdale du processus en œuvre (figure f). Cette représentation comprend cinq actions (a,b,c,d,e) qui se produisent de façon répétée dans le temps. Les boucles, telles des hélices, imagent la nécessité d'un examen réitéré, concentré ou rapide de données de nature différente. En cours de processus, les sept principes développés lors de la collecte et de l'analyse (voir chapitres V. et VI, B.) sont tour à tour appliqués.

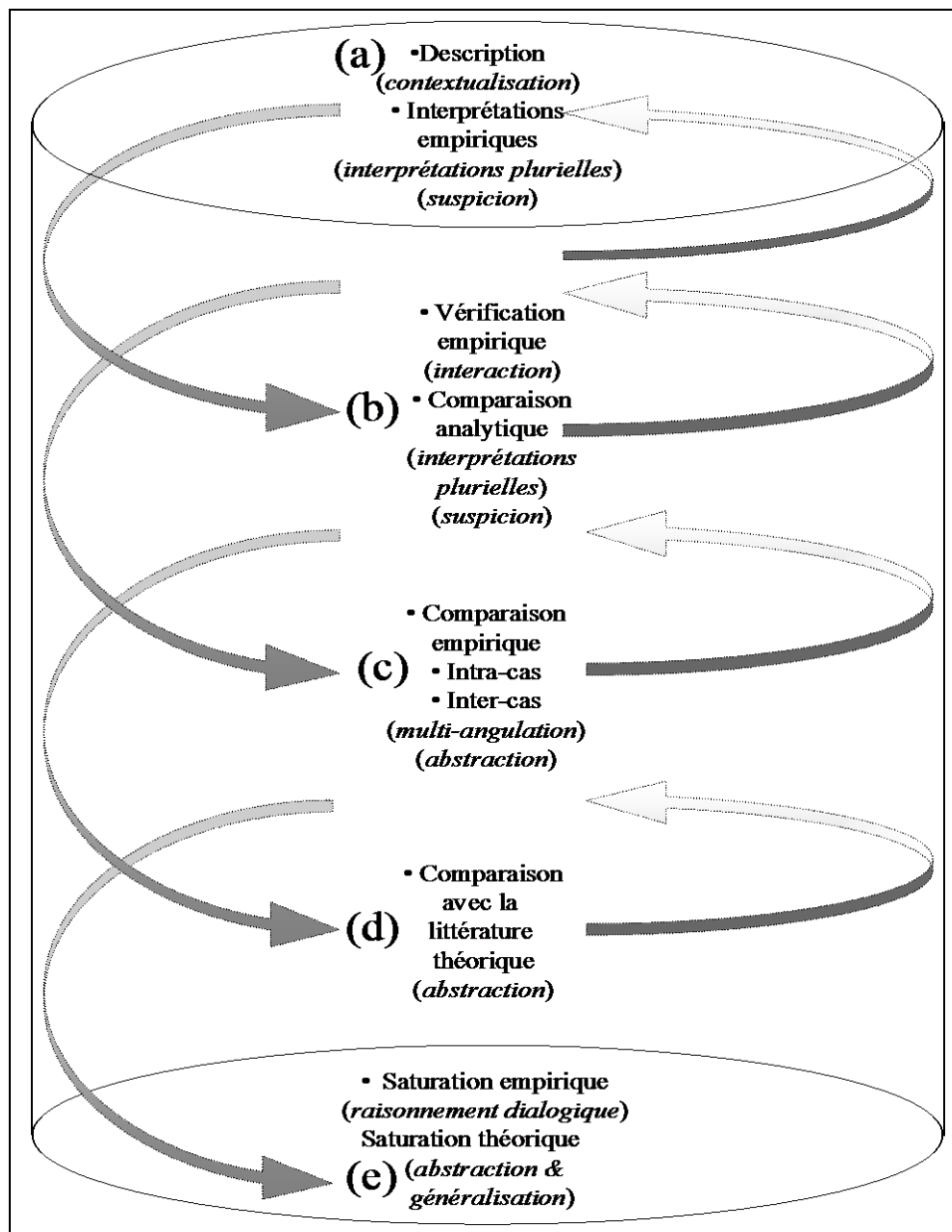


Figure f. M.Hlady Rispal. De la donnée empirique à la théorie.
Une représentation hélicoïdale du processus.

L'exemple des études de cas multi-sites est ici privilégié. Une étude de cas unique suit une démarche similaire, le chercheur mène alors directement un examen à partir des différentes unités d'analyse.

2.1. La démarcation de la question de recherche (a)

Cette première action préconisée par N.Denzin (1970) implique une phase de collecte et de **description** des données. Elle permet ensuite l'émergence de premières **interprétations empiriques**.

Dans le cadre d'une étude de cas multi-sites, la sélection d'un cas pilote est vivement conseillée. Le cas est pilote car il est sélectionné avant les autres. Il possède une représentativité théorique forte et un potentiel de découverte réel (voir les critères d'échantillonnage, chapitre IV). Caractéristique du thème à l'étude, ouvert à la démarche d'investigation, ce cas pilote doit permettre d'énoncer une première série de propositions très générale qui va délimiter la question de recherche.

Dans cette perspective, le chercheur conduit une première description des lieux, discours et faits observés (*principe de contextualisation*) au travers de récits ou par l'élaboration de représentations graphiques. Cette description doit être, nous le redisons, précise et méticuleuse. Elle donne à voir la réalité en montrant la dynamique des relations en présence, en soulignant les jeux de rapports qui sont parfois implicites aux données (J.M.Van der Maren, 1999). Après ou pendant cette phase de description, les données sont codifiées à l'aide de grilles heuristiques, de dictionnaires empiriques, de grilles catégorielles (voir la codification des données, chapitre V). L'objectif est de ventiler les informations dans différentes zones, de créer une disposition qui autorise une meilleure analyse (au travers de comptes rendus structurés ou de représentations graphiques) (R.Yin, 1994).

Les représentations graphiques opérées sont également commentées. J.M.Van der Maren (1999 :170) insiste sur la nécessité pour le chercheur de commenter ses représentations afin de faciliter l'examen du travail réalisé par d'autres chercheurs et parce que « *les explications fournissent souvent des clefs pour construire l'interprétation des résultats* ». Cette action de codification commentée est une interprétation induite des faits observés (ou interprétation empirique). Les énoncés émis sont alors provisoires, contextuels, non validés.

2.2. Un examen critique des conceptions en présence (b)

Alors que les informations sur le cas pilote sont peu à peu rassemblées et pré-analysées, le chercheur conduit une première confrontation de ses interprétations induites avec les informants (*principe d'interaction*) pour vérifier sa compréhension du phénomène. Un compte rendu rapide des informations délivrées lors d'un entretien antérieur en début de nouvel entretien, la présentation de schémas de synthèse sur le réseau de l'entreprise ou sur son organisation, l'exposé explicatif d'une matrice des rôles détenus dans l'organisation sont autant d'exemples d'actions de confrontation ponctuelles. Cette confrontation permet une première **vérification empirique** et la correction des interprétations induites.

Le chercheur mène ensuite une analyse des différentes conceptions émises par les acteurs sur le phénomène à l'étude (**comparaison analytique** liée au *principe d'interprétations plurielles*). Plusieurs interprétations concurrentes apparaissent. Elles contredisent pour certaines celles du chercheur. Elles incitent le chercheur exigeant à mener une auto-critique (« *Ai-je mis en place les bons dispositifs de collecte ? Mes premières analyses sont-elles faussées par mon manque d'expérience dans le domaine ?* »), à un effort d'empathie supplémentaire (« *Pourquoi cette personne ressent-elle la situation différemment de tel autre acteur ? Qui a raison ? Qui a tort ?* », « *Se pourrait-il que l'ensemble des acteurs ait, d'une certaine façon, raison ?* ») ou à l'émission de doutes sur les affirmations émises de part ou d'autre (*principe de suspicion*) (« *Cet acteur ne se trompe-t-il pas dans son interprétation ?* », « *A-t-il intérêt à cacher ou à modifier une information ?* »).

Les interprétations obtenues à partir de l'étude d'un premier cas sélectionné (cas pilote) sont alors comparées aux propositions de départ. Cette opération conduit, le plus souvent, à une modification des propositions de départ. Les spécificités du premier groupe d'acteurs (la taille des organisations, le contexte environnemental) viennent par ailleurs enrichir les nouvelles propositions.

2.3. Une multiangulation des classes de données (c)

Le *principe de multiangulation* des données est au cœur de l'élaboration des propositions théoriques (voir chapitres V et VI) et vise une **comparaison** des données **empiriques** inter et intra cas.

• Au sein du cas pilote

Le chercheur procède ici à une analyse comparative plus large. Les différentes séries de données obtenues lors des phases de collecte fournissent différentes perspectives ou points de repère. Elles constituent au sens de B.Glaser et A.Strauss (1967) des "classes de données"² selon les sources (acteurs, documents internes, documents externes) et les modes de collecte (observation, entrevues, recueil de données documentaires).

Chaque unité d'analyse du cas pilote (individus, organisation, environnement par exemple) est étudiée à l'aide des différentes classes de données disponibles. Par exemple, lors de l'étude d'une stratégie de coopération inter-entreprises, la classe de

² Littéralement, « tranche de données ».

données élaborée à partir des entretiens informels ou non-directifs est comparée à celle élaborée à partir des entretiens semi-directifs. Ces deux classes sont alors comparées à celle obtenue lors des entretiens semi-directifs avec le ou les partenaires associés. Ces trois classes sont encore comparées à celles relevant des données documentaires internes et externes.

Cette opération de comparaison analytique est réalisée à plusieurs reprises dans une perspective temporelle, d'examen de l'évolution du processus à l'étude.

- **Une comparaison avec les autres cas de l'échantillon**

Les autres cas de l'échantillon présentent « *suffisamment de traits en commun* » (B.Glaser et A.Strauss, 1967) pour autoriser là-aussi une comparaison analytique intra-cas puis inter-cas. Lors de la comparaison inter-cas, l'objectif est précisément celui de la reproduction – validation des résultats d'ores et déjà obtenus dans le cas pilote. Le chercheur s'immerge dans de nouveaux sites, recueille de nouvelles données auprès de nouveaux informants, à partir de contextes et d'événements nouveaux. Le plus souvent, les nouvelles données renforcent ou précisent les anciennes. Les outils à la disposition du chercheur sont, pour la collecte, des guides d'entretien thématiques similaires pour chacun des cas, éventuellement des questionnaires directs appliqués à l'ensemble des acteurs..., pour l'analyse, le recours aux mêmes grilles ou matrices que pour le cas pilote.

- **Une comparaison avec des cas « antipodes » ou des cas hors échantillon**

Les cas « antipodes » sont des cas qui, tout en partageant suffisamment de traits en commun avec les autres cas, s'en distinguent fortement sur un ou plusieurs points. L'objectif n'est plus la réplication des résultats mais la découverte de nouveaux concepts et l'identification des limites des concepts d'ores et déjà identifiés. A titre illustratif, l'ensemble des cas de l'étude sur les accords de coopération entre PME européennes (M.Rispal, 1993) étaient des entreprises dotées d'un effectif inférieur à 150 personnes, ayant créé une structure de coopération commune, impliquant un ou plusieurs dirigeants de PME européennes. Le cas « antipode » respectait ces traits mais se distinguait des autres par la durée de l'accord (plus de 30 ans), par le nombre d'acteurs (plus de 20) et la formalisation (accord très structuré). Il a servi de test des résultats obtenus par ailleurs et de limite aux propositions théoriques émises. Le cas antipode a en effet facilité la découverte d'un concept clé et la formulation des limites de la théorie locale élaborée (*principe d'abstraction et de généralisation*) (voir encart en fin de paragraphe).

Dans la même perspective de délimitation des propositions finales, d'autres cas, proches des cas retenus, mais ne répondant pas à l'ensemble des critères de sélection pré-définis, peuvent être examinés en cours ou en fin d'analyse des données.

Par ailleurs cette action de comparaison empirique cherche à éviter de construire une interprétation restreinte qui fausserait les propositions finales. Par l'examen de cas différents, le chercheur élargit son champ de réflexion et de compréhension. « *Ces cas apportent-ils des éclairages complémentaires, contraires à ceux d'ores et déjà élaborés ? Ai-je pris suffisamment de recul au regard des différentes classes de données analysées ? Suis-je passé à côté d'une explication complémentaire possible ?* »

2.4. Une comparaison théorique (d)

En cours ou en fin de processus, les résultats sont **comparés à la littérature théorique**. Il est important de souligner que l'examen des textes théoriques ne précède pas l'analyse des données empiriques, ces deux actions se tissent, s'enchevêtrent l'une l'autre (*principe d'abstraction*). Un ensemble de textes est progressivement consulté au cours de l'analyse pour interpréter les résultats empiriques. Lors de l'élaboration de grilles heuristiques, le chercheur a indiqué dans la colonne de droite ses premières intuitions de rapprochement avec tel ou tel courant théorique. Sans doute a-t-il procédé à l'identique dans son journal de bord ou lors de la rédaction de comptes rendus d'étapes (voir chapitres V et VI). De façon plus systématique en phase de distanciation terminale, le chercheur, guidé par son directeur de thèse ou par des collègues, lit beaucoup avec la volonté de trouver des correspondances entre données observées et concepts théoriques susceptibles d'apporter un éclairage sur ses propres commentaires, une aide à la compréhension de la réalité observée. Cette prise de recul est de nouveau assise sur une capacité de comparaison et de vérification. « *Quel concept rapporté dans la littérature, quelle analogie utilisée dans une théorie, quelle relation entre concepts peuvent synthétiser l'idée décrite dans le récit ? En quoi l'interprétation tirée des données se distingue-t-elle d'autres interprétations théoriques ? En quoi complète-t-elle les théories existantes ?* », etc.

Un jeu de miroirs multiples s'élabore alors entre les interprétations des acteurs, celles du chercheur et celles de différents modèles théoriques relatifs au phénomène étudié. Tout au long du processus de recherche, il est nécessaire de laisser émerger les hypothèses et les interrogations que suscitent les rencontres avec les répondants et la lecture des documents. En principe, les biais introduits par les personnes et les méthodes tendent peu à peu à s'estomper, au fur et à mesure de la découverte des causes sous-jacentes des variations observées. Si tel est le cas (et si tel n'est pas le cas) d'autres actions restent à envisager.

2.5. Vers une saturation empirique et théorique satisfaisante (e)

Le processus d'élaboration de propositions théoriques finales se poursuit également par le recours à de nouveaux champs théoriques, la vérification des récits et des méthodes par d'autres chercheurs et la validation par les acteurs du terrain.

Le recours à des théories éloignées du champ de recherche implique que le chercheur et ses collègues ou tuteurs aient un savoir théorique et une capacité de raisonnement larges. Cette démarche permet parfois de comprendre des faits jusqu'alors difficiles à cerner ou de les enrichir. La recherche de A.Gombault (2000) est à ce titre illustrative.

A.Gombault, le cas du musée du Louvre, 2000

Pour décrire et comprendre l'identité organisationnelle, A.Gombault a recours à ce qu'elle nomme « un faisceau de théories », différents cadres de référence dont l'utilisation conjointe autorise une compréhension plus nuancée de la construction de la réalité organisationnelle. Les théories fondatrices de l'identité en philosophie et en psychologie scientifique sur la connaissance et la conscience de soi aident le chercheur à comprendre la dialectique de

l'identité organisationnelle entre la similitude et la différence. Les théories psychanalytiques permettent l'analyse du sentiment de l'identité de l'organisation, la crise, les souffrances de l'identité organisationnelle, sa dimension affective. Les théories sociologiques et anthropologiques éclairent le rapport de l'identité organisationnelle à la culture organisationnelle, les dissonances, les chocs acculturatifs, les stratégies identitaires notamment. Les théories psychosociales autorisent une meilleure compréhension des différents niveaux de construction de l'identité organisationnelle.

A travers cette analyse théorique élargie, l'objectif est également l'examen de plusieurs propositions finales concurrentes. La validation des récits et des résultats par les praticiens est une garantie supplémentaire (voir plus avant B.§1.2.). Le recours aux vérifications des méthodes et des résultats par d'autres chercheurs est également indispensable, notamment en cas de contradictions non résolues entre des classes de données. Cette vérification est aisée lorsque le chercheur a tracé un historique de sa recherche en termes d'outils utilisés, d'interrogations initiales, intermédiaires et finales (*principe de raisonnement dialogique*). Cet historique apparaît notamment dans le journal de bord, les retours d'analyse, le récit final. Des exposés dans le cadre du laboratoire de recherche, des entretiens ponctuels et techniques avec d'autres collègues sur des pans d'analyse de données complètent la démarche.

A l'issue de ce processus itératif et incrémental, une saturation satisfaisante doit être atteinte, le chercheur n'apprenant désormais que peu ou plus du tout d'une immersion supplémentaire dans son terrain (saturation empirique) et /ou d'une comparaison complémentaire avec la littérature théorique (saturation théorique) (voir chapitre IV.A.2 sur ce dernier point). Le *principe d'abstraction et de généralisation* a été appliqué dans son intégralité. Deux exemples de recherches illustrent cette démarche de construction de théories.

M.Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993.

C.Lapassouse-Madrid, M.Rispal, cas de PMI exportatrices, 1996, 1998.

Cette démarche a notamment été appliquée à l'étude consacrée au fonctionnement d'accords de coopération entre dirigeants de PME européens (M.Rispal, 1993), et celle fondée sur les relations entre PMI exportatrices et distributeurs locaux (C.Lapassouse-Madrid, M.Rispal, 1996, 1998). La démarche de construction de propositions théoriques finales a été appliquée pour ces deux études de cas multi-sites. Le processus a été répété jusqu'à obtention d'une saturation théorique sinon parfaite, du moins satisfaisante, une saturation parfaite étant difficile à atteindre en raison de contraintes très pragmatiques de temps et d'investissement. Pour l'étude se référant aux accords de coopération, il est utile de souligner que les découvertes les plus substantielles ont eu lieu lors de l'analyse du cas pilote - le cas Distrimat - et du cas le plus démarqué par rapport aux autres - le cas Ingol, cas « antipode ». Ce cas a permis de valider les propositions émises relatives à la confiance et à l'intérêt à coopérer tout en limitant les concepts de « pathologie du favoritisme » et de « manque de maturité partenariale » à des accords de faibles montants, liant des entités de petite taille, plus précisément des dirigeants de petites entités. Dans les deux types de travaux, il s'agissait d'utiliser le matériau recueilli comme premier fondement d'une construction de propositions théoriques. En cours de collecte et d'analyse des données, de nombreuses « inductions et hypothèses » ont été conduites au fur et à mesure que de nouvelles observations venaient confirmer ou déstabiliser la construction en voie d'émergence. C'est alors que la comparaison des observations à la théorie des réseaux a permis singulièrement de venir enrichir la compréhension des phénomènes observés.

A. Gombault, le cas du musée du Louvre, 2000

En vue de parvenir à émettre plusieurs propositions théoriques, le chercheur a distingué de façon nette saturation empirique et théorique. La saturation empirique lui est apparue nette lorsque les données produites ne semblaient plus nouvelles et venaient illustrer des résultats empiriques déjà connus. L'auteur remarque que sur les 120 entretiens retenus, la saturation est devenue sensible à partir de 80 entretiens. Toutefois, elle a fait le choix de réaliser d'autres entretiens pour affiner le plus possible ses résultats. Elle affirme alors que les « très peu » d'informations supplémentaires des 40 derniers entretiens menés ont permis d'enrichir les thèmes retenus et ont contribué à leur meilleure description et compréhension. L'observation directe avec 10 mois in situ et plus de deux ans de relations avec le musée a été, de l'avis du chercheur, saturée partiellement au bout d'un an sans que la saturation totale soit possible à cause de la dynamique temporelle de l'identité organisationnelle. Le recueil des documents est également saturé au bout d'un an, de façon partielle également et logiquement. La saturation théorique a été constatée lorsque les données produites s'intégraient dans un dictionnaire thématique sans définir de nouveaux thèmes. Elle a émergé à l'issue du travail d'itération entre les données et les concepts théoriques et a autorisé l'élaboration d'un dictionnaire des thèmes théoriques. Elle a été confirmée ensuite lors des retours sur le terrain pour restituer les résultats empiriques.

Cette démarche de balancier permanent entre observation et abstraction, entre théorique et opératoire est indispensable. A.Ch.Martinet (1990) estime par ailleurs que la gestion doit accueillir des aller-retour entre approfondissements de zones locales et réarticulations de connaissances en cadres conceptuels englobants.

B. UN TEMPS DE RESTITUTION

A la suite du premier mouvement de distanciation du terrain, un deuxième mouvement doit ainsi être opéré : celui de la restitution progressive des résultats au terrain qui vient attester, affiner, reprendre ou compléter les premiers résultats constitués. Outre la recherche de points de vues convergents, l'objectif est également celui du compte rendu explicatif, voire de la prescription.

1. La confrontation des résultats

La restitution des résultats de l'étude participe directement de cette phase de vérification qui permet d'apprécier la façon dont les propositions théoriques émises résistent à l'épreuve des jugements des praticiens. Cette restitution est échelonnée dans le temps à travers de rapports d'étapes, de demandes de vérification des données collectées par le chercheur ou les sujets observés, de réunions bilan, etc. Le langage adopté doit être pédagogique et concret ; il est au service d'une recherche de convergence entre le point de vue du chercheur et celui des acteurs organisationnels.

1.1. Une communication ad-hoc

Lors d'une étude de cas, le chercheur se meut parallèlement dans deux univers de référence: le monde académique et celui de l'entreprise. Il doit en permanence, tel un interprète, s'exprimer tour à tour dans le mode de communication de

chacun. Au langage parfois abstrait, générique, utilisé lors de la production de connaissances théoriques succède un langage concret, spécifique, lors de la validation des éléments de connaissance. Cette validation est pour partie effectuée auprès des praticiens qui ont participé à l'étude. Le conseil d'une communication simple et directe, déjà dispensé pour favoriser une immersion du chercheur dans son terrain, se retrouve à l'évidence lors des retours d'analyse. Il ne s'agit pas d'opposer activité scientifique (académique) et activité informationnelle (terrain) mais bien plutôt de considérer un mode de communication interactif entre chercheur et praticiens tout au long de l'étude de cas.

Un langage simple est d'abord un gage de crédibilité de la recherche pour le monde de l'entreprise. Il est important de considérer que le résultat de la recherche théorique en gestion est une connaissance nouvelle, à portée également prescriptive, source potentielle d'applications, non pas un discours ésotérique, coupé de toute utilité sociale. Ainsi, l'association des praticiens à l'ensemble de la démarche est indispensable. Il est nécessaire de leur soumettre les résultats de l'analyse, d'enregistrer leurs remarques et leurs réactions pour ensuite réintégrer ces réponses à l'analyse terminale. Chaque étude de cas adopte en revanche une restitution des résultats en fonction de la démarche adoptée et des objectifs fixés.

N.Giroux, cas Visa-Desjardins, 1990.

L'auteur met en place un large dispositif de protocole et de comptes rendus d'entrevues, de matrices et de tableaux de synthèse pour restituer ses résultats empiriques. N.Giroux élabore progressivement un long récit, soumis pour critique à son « tuteur » dans la banque coopérative, qu'elle appelle sa « personne contact ». Ce responsable est mêlé de près au dossier pendant toute la période de l'étude. Il est donc en mesure de commenter ce compte rendu du dossier de la carte Visa-Desjardins. Cette étape de vérification permet de corriger certaines chronologies ainsi que des erreurs d'interprétations de documents. Certaines anecdotes et détails de nature technique sont ainsi ajoutés. Il est possible de qualifier cette restitution des résultats empiriques à la fois de large et d'étroite. Large, par la mise en place d'outils de collecte et d'analyse des données qui autorisent un commentaire de chaque personne sur le contenu des entretiens menés ; étroite, car le récit final, global et général, n'est commenté avant parution que par un seul acteur organisationnel.

Les comptes rendus d'analyse sont également, dans certaines recherches, le départ d'une collaboration fructueuse avec les praticiens. Lors de ces entretiens de synthèse, les attentes du chercheur et celles de l'entreprise peuvent sensiblement se rapprocher. De même, face à une représentation de leurs perceptions et/ou de leurs actions, les praticiens sont parfois amenés à construire ensemble une représentation partagée. De nouvelles pistes de recherche se font jour. Une prise de conscience progressive apparaît. Telle a été l'expérience de C.Thomas (1998) lors de son étude de la remise en cause de la structure hiérarchique.

J.Chaize, C.Thomas, cas Socla sur la remise en cause de la structure hiérarchique, 1998

L'auteur affirme que lors de la communication de ses premières analyses sur la remise en cause de la structure hiérarchique de l'entreprise Socla, les questions définitives de sa recherche sont clairement apparues. De même, ses attentes en termes de champ d'investigation et celles de l'entreprise en termes de résultats potentiels se sont nettement rapprochées. Afin de faciliter une compréhension claire et concrète. C.Thomas présente les résultats chez Socla sous forme de matrices (matrice chronologique, matrice des représentations selon les rôles occupés, matrice des effets). La communication aux salariés favorise l'apparition d'une réali-

té nouvelle : des dysfonctionnements peuvent survenir si certaines dimensions du principe hiérarchique ne sont pas observées. La hiérarchie apparaît comme un concept complexe. La vision habituelle qui vise à ne retenir que les aspects négatifs d'une bureaucratie s'avère très partielle. L'auteur constate que l'observation joue le rôle d'un miroir réfléchissant les acteurs et les amenant naturellement à élaborer une représentation partagée. Les retours d'analyse réalisés sur support papier sont adaptés aux différents acteurs contactés. C.Thomas souligne que le choix d'un vocabulaire « juste » est déterminant dans l'instauration d'une interaction fructueuse avec les praticiens. Le support écrit sert par ailleurs de base de discussion et enrichit progressivement la compréhension mutuelle du phénomène à l'étude. De nouveaux questionnements sont alors formulés pour le compte de l'entreprise et dans une perspective plus théorique.

1.2. Une recherche de convergence

La présentation du ou des comptes rendus d'analyse vise un double objectif de fidélité et de validité interne. Les rapports d'étape, les grilles d'interprétation, les matrices d'analyse ou encore les récits finals sont autant d'outils attestant de la qualité de la connaissance théorique émise. Les observations qui y sont présentées sont fiables dans la mesure où les lecteurs académiques et les praticiens peuvent vérifier que les observations du chercheur ne sont pas le fruit d'une imagination trop féconde. Elles sont valides dans la mesure où elles se fondent sur des perceptions et des faits reconnus et acceptés par les répondants.

Ainsi, les retours oraux et écrits élaborés doivent être plausibles pour les acteurs qui doivent se reconnaître dans le portrait tracé de leurs expériences étudiées et reconstituées. La rédaction de synthèses des perceptions émises et des actions réalisées par les informants, validée par eux, offre alors une première garantie que plusieurs auteurs nomment également acceptation interne (A.Mucchielli, 1991), crédibilité (E.G.Guba, Y.S.Lincoln, 1982) ou validation par les répondants (L.Cohen, L.Manion, 1985). Le terme de validation est d'autant plus juste que les acteurs lecteurs ou auditeurs ne se sentent pas mis en cause par les résultats de la recherche. Dans le cas contraire, nous préférons pour notre part le terme de convergence de conclusions. Des tableaux et figures sont également élaborés en cours d'étude. Ils sont présentés en cours d'entretien et facilitent une communication d'informations complémentaires. Intégrés aux retours d'analyse, ils constituent d'autres outils de restitution des résultats. Toutefois, certains praticiens se prêtent davantage que d'autres à cette "technique d'échange". Le chercheur doit alors adapter ses outils aux personnes concernées.

Les comptes rendus d'analyse peuvent comprendre des séquences courtes d'entretien. Les questions formulées sont alors retranscrites. Elles permettent également d'assurer le lecteur de la compréhension correcte par le chercheur des perceptions et données communiquées. L'éthique du chercheur dans cette reconstitution des faits et des discours est bien sûr essentielle. C'est en ce sens que le contrôle exercé par les acteurs du phénomène étudié est une garantie supplémentaire. Il arrive toutefois que certains responsables terrain n'acceptent que partiellement les résultats de l'étude ou encore les contestent. Cela ne signifie pas nécessairement que le rédacteur a failli dans sa retranscription des perceptions et faits observés. Il se peut par exemple que les responsables qui rejettent ces résultats n'aient pas suivi le processus dans son intégralité ou contestent des faits relatés par d'autres personnes. Il se peut également qu'ils désirent revenir sur des perceptions qu'ils ont émises et qu'ils ne partagent plus ou ne veulent pas voir retranscrites. Il est encore possible que l'acteur

ne soit pas conscient des réalités mises au jour par une analyse de contenu de son discours et des actions observées, etc. Le chercheur doit alors justifier sa position et fournir une explication plausible au rejet du rapport d'analyse ou du récit final par certains acteurs.

A.Gombault. Cas du musée du Louvre, 2000

L'auteur remarque que son exercice de restitution des résultats relatif au questionnement de l'organisation sur elle-même n'a pas laissé les acteurs indifférents. A.Gombault observe qu'à cause de la difficile communication interne directe de l'organisation, des bruits de couloir ont fait état de certaines réactions quelques jours après la restitution des résultats. Plusieurs personnes questionnaient l'intérêt de parler de leurs représentations ouvertement. A.Gombault rapporte également une rumeur affirmant que l'étude était un audit commandité par la direction, cette dernière désirant sans doute se servir des résultats pour procéder à des réorganisations. Un cadre a fait connaître à la direction son découragement pour mener son action au vu des résultats qui lui renvoyaient l'image d'une évolution très lente des perceptions des autres acteurs sur certains points. La direction a donc dû gérer cette restitution collective et rassurer les membres intéressés. D'autres cadres en revanche se sont montrés très positifs appréciant « qu'une parole libre et extérieure ait pu être prononcée sur des choses essentielles » et espéraient qu'elle ouvrirait un débat interne. A l'issue des restitutions écrites par service et à la direction, des discussions approfondies ont témoigné de l'intérêt porté par certains acteurs au sujet de l'étude et de la volonté de retirer un apprentissage des résultats. A.Gombault conclut qu'il y a eu en partie au moins une validation interne.

Il est nécessaire d'affirmer une autre condition à la réalisation d'une étude de cas rigoureuse, de qualité scientifique non contestable : celle de l'indépendance du chercheur. Les analyses menées doivent en effet respecter le principe d'indépendance du chercheur au regard des commanditaires de l'étude ou des organisations qui en ont accepté la démarche. L'indépendance du chercheur constitue une garantie forte quant à la qualité de l'étude engagée. Cette indépendance n'est pas un agrément pour l'organisation. Mais ce peut être un gage de résultats. Ce n'est pas un agrément car les pratiques organisationnelles doivent être scrupuleusement décryptées, sans complicité, qu'elles soient bonnes ou mauvaises, qu'elles contribuent ou non à la mise en œuvre des décisions ou des actions recherchées. Or, souvent dans l'entreprise, de nombreuses questions ne sont pas poussées à leur terme pour éviter les conflits. Les praticiens préfèrent parfois le confort du consensus à la qualité de l'observation et à la pertinence des questions posées. Les décideurs sont également souvent déstabilisés par le retour d'analyse et doutent alors de leur pratiques. En les défendant lors des entretiens de synthèse ou lors de la lecture conjointe d'un récit final, il leur faut épurer leur propos, serrer au plus près les objectifs qu'ils affirment vouloir suivre. L'indépendance acceptée du chercheur est ainsi une condition nécessaire à la qualité du résultat. Elle le conduit à engager une analyse systématique jusqu'à une explication valide, qui résulte pour partie³ de ses interactions avec les acteurs. Il ne s'agit pas d'être distant ou indifférent. Le défi est, de nouveau, de s'impliquer sans être contraint.

2. Des apports prescriptifs distincts

³ L'explication valide résulte également des principes mis en œuvre en cours de collecte, d'analyse et d'élaboration des résultats. Voir chapitres V et VI et ce chapitre A.§2.

Les apports pour les organisations des études de cas qualitatives en gestion posent la question de l'utilité du travail du chercheur dans son environnement économique et social. La qualité de la réflexion scientifique de la recherche menée et des connaissances diffusées à son issue peut-elle accompagner la qualité d'une action stratégique des praticiens ? Les développements qui suivent abordent la question par niveaux d'implication du chercheur et fournissent plusieurs illustrations et témoignages. L'étude de cas s'inscrit, nous l'avons vu (A.§1), dans trois modes d'interactions possibles entre le chercheur et son terrain empirique : une démarche objectivante a priori, d'observation participante ou interactive à visée transformative. Chaque mode d'interaction autorise une contribution spécifique sous forme de recommandations théoriques et/ou pragmatiques pour les entreprises. Le recours à neuf catégories d'apports dont sept « classiques » en gestion⁴, autorise une réflexion sur l'utilité de la recherche par études de cas pour les organisations en général et pour celles qui ont participé au processus de recherche en leur sein (tableau 10).

Etudes de cas	Statut du chercheur vis-à-vis de son terrain	Type d'apports pour les entreprises observées
Objectivante a priori	Indépendant	Explicatif.
Observation participante	Observateur et acteur	Descriptif, Analytique ou Interprétatif, Maïeutique.
Interactive à visée transformative	Expert et Consultant	Didactique et normatif, Formatif et Propositionnel.

Tableau 10. M.Hlady Rispal. *Les apports des études de cas pour les entreprises observées*

2.1. Les études « objectivantes a priori »

Nous l'avons vu (A.§1), ces études placent le chercheur en position de neutralité par rapport à son objet d'étude ou d'immersion faible dans un groupe d'organisations et visent, le plus souvent, une contribution de type **explicatif**. Elles permettent respectivement la formulation de « lois » ou de régularités ou le test de modèles théoriques dans un champ empirique donné. Leur portée « prescriptive » se veut généraliste et peut intéresser l'ensemble des entreprises expérimentant le phénomène étudié.

Dans l'idéal, elles tendent à définir des variables d'action efficaces afin d'atteindre une meilleure performance organisationnelle. Dans la pratique, la portée des recommandations émises est souvent peu opérationnelle et non directement applicable. Le phénomène analysé est mieux compris, mais les praticiens ne parviennent pas pour autant à mieux agir au quotidien. Une interprétation possible est que

⁴ Les sept catégories classiques sont : le descriptif, l'analytique, l'explicatif, le normatif, le didactique, le maïeutique et le propositionnel. A.Ch.Martinet (1992) affirme que C.Riveline évoque parfois à travers elles les singularités de la recherche en gestion. Nous en rajoutons deux : l'interprétatif et le formatif.

les causes énoncées n'intègrent pas ou peu de variables « locales », par exemple le fait que les acteurs disposent toujours de ressources limitées pour agir (en temps, en compétences ou en moyens financiers, etc.). Le chercheur développe l'analyse explicative mais, peu impliqué dans son terrain, il ne collabore pas à la construction d'actions, comportant la découverte de variables pour agir, d'indicateurs pour évaluer les effets des impacts. L'analyse est explicative, elle est peu prescriptive.

De nombreuses études de cas explicatives autorisent toutefois une meilleure réflexion sur un phénomène vécu par des entreprises, parfois même, une série de préconisations concrètes. L'apport explicatif intéresse alors les entreprises intéressées par l'étude ou expérimentant le phénomène ainsi que des organismes proches des entreprises (d'aide à la création, au financement, au développement, etc). Citons pour exemples, les recherches de S.Marion (1999) et de S.Trébuçq (2000).

L'étude de S.Marion s'intéresse à la performance de l'entreprise en création. L'auteur réalise une série d'études de cas de type explicatif. Il s'agit de mettre au jour les difficultés des premières années de démarrage, et donc d'aider le créateur dans sa démarche. Le terrain est constitué par un échantillon de 42 entreprises de haute technologie, créées au début des années 1990 dans les régions Rhône-Alpes et Midi-Pyrénées. Au début des années 90, S.Marion travaille à partir de dossiers fournis par des organismes financiers et la SOFARIS. Ces dossiers ont servi de support pour la décision de financement. L'analyse est complétée plusieurs années plus tard (entre trois et cinq ans après le démarrage de chaque entreprise) par une série d'entretiens non-directifs auprès des créateurs eux-mêmes, mais aussi auprès des organismes financiers et de la SOFARIS pour chacune de leurs interventions.

S.Marion. 42 cas d'entreprises de haute technologie récemment créées, 1999.

L'auteur approfondit la connaissance de deux thèmes complémentaires et imbriqués:

- Celui de la fragilité inhérente aux entreprises nouvellement créées, notamment celles qui démarrent à partir d'une innovation technologique, ainsi que l'étude des phénomènes qui les sous-tendent. L'observation d'un certain nombre de cas de créations, divisées en deux sous-ensembles – celles qui ont réussi et celles qui ont échoué- devrait, selon l'auteur, permettre d'en savoir plus sur les mécanismes du succès ou de l'échec.

- Celui du regard porté par les intervenants financiers directs (banques pour les prêts et sociétés de capital risque pour les prises de participation au capital) et indirects (en l'espèce la SOFARIS pour ses décisions de contre-garantie du risque pris par les premiers) sur les dossiers de création soumis à leur examen ; en d'autres termes, celui de leur capacité à émettre un véritable pronostic sur le devenir de ces dossiers, au delà des techniques d'évaluation couramment utilisées par ces organismes.

Les études de cas montrent l'existence d'écarts et de dérapages multiples par rapport à ce qui était prévu dans le plan d'affaires initial et la manière dont le créateur (ou l'équipe entrepreneuriale) y réagit. Le fait d'avoir réussi à interviewer des créateurs ayant surmonté les aléas du démarrage et d'autres ayant été moins heureux va permettre un travail de comparaison débouchant sur plusieurs analyses explicatives généralistes, parmi lesquelles :

- . La prévision ou l'explication « mécanique » de la réussite ou de l'échec en création d'entreprises est difficile. Même des professionnels dotés d'une grande expertise dans le domaine hésitent dans leur pronostic ou se trompent dans leurs évaluations. Les dérapages et écarts entre prévisions et réalisations se retrouvent à peu près à part égale dans les jeunes entreprises qui survivent et dans celles qui disparaissent. L'issue dépend essentiellement de la manière dont vont être abordées et traitées par le créateur et son équipe les multiples difficultés communes à toutes les créations.

. Une des principales pistes d'explication de la performance réside dans la faculté de réponse du créateur - ou d'un des acteurs-clés de l'équipe- aux difficultés, parfois graves, rencontrées en cours de route. Les compétences managériales de l'entrepreneur mais surtout son potentiel d'apprentissage sont déterminantes.

S.Trébucq (2000) étudie les conséquences des méthodes d'évaluation sur la détermination des valeurs d'échange dans le cadre de fusions françaises de 1992 à 1996. Sa méthodologie est à la fois quantitative et qualitative. L'étude de cas principale correspond à la fusion entre deux entreprises - Pinault-Printemps (société mère) et sa filiale La Redoute - datant de 1994. Le calcul de la parité d'échange des actions ayant été fortement critiqué par les actionnaires minoritaires, la recherche a consisté à comprendre et expliquer les raisons de cette contestation et des modalités techniques ayant pu conduire à la détermination d'une parité d'échange non équitable. Le chercheur aboutit en fin d'étude à une série de préconisations.

S.Trébucq, cas Pinault-Printemps Redoute, 2000. Entretien e-mail, avril 2001

L'étude de cas tente d'apporter un élément explicatif au phénomène étudié. En l'occurrence, la fusion Pinault-Printemps Redoute est réalisée pour des considérations fiscales. L'originalité de l'étude de cas tient au fait que les deux fusions précédentes (Pinault-CFAO 1991, puis Pinault-Printemps 1992) ont été étudiées afin d'observer les évolutions dans le temps des critères d'évaluation et des arguments utilisés. D'autres études de cas complètent l'étude principale. Sur un plan technique, S.Trébucq note qu'il apparaît à plusieurs reprises que certains contrôles des commissaires à la fusion peuvent être défaillants, qu'un volume de transactions boursières insuffisant entraîne une valorisation boursière qui ne reflète plus la réalité, que des manipulations de cours peuvent exister, que des critères peuvent être indûment écartés en étant qualifiés de non pertinents, que certains critères peuvent être purement et simplement omis, sans aucune explication apportée, que certains critères peuvent être sujets à des manipulations par le biais des prix de cessions internes (entraînant une modification des bénéfices), ou de la détermination des politiques de distribution de dividendes (qui ne reflètent pas la valeur des entreprises). Enfin, le chercheur observe que les effets de synergie ne sont pas rendus publics ce qui entre en contradiction flagrante avec le seul modèle théorique disponible (celui de LARSON et GONEDES - 1969) qui fonde son raisonnement justement sur la répartition des effets de synergie.

La recherche menée aboutit au constat de comportements financiers déviants, pour des raisons fortes de contrôle et de maintien du pouvoir ou de captation d'une partie de la richesse au détriment des actionnaires minoritaires. S.Trébucq conclut qu'il serait peut-être illusoire de proposer de nouveaux modèles alors que ceux qui existent ne sont pas suivis.

L'explication fournie par l'auteur débouche ainsi sur une série de préconisations :

- la nécessité de rendre publics les effets de synergie,
- la création de valeur future étant difficile à évaluer, certains contrats comme les certificats de valeur garantie permettent de proposer aux actionnaires minoritaires des conditions d'échange plus équitables,
- la nécessité de calculer l'ensemble des parités selon les critères d'évaluation usuels (afin de ne pas occulter certains critères).

2.2. Les études « observation participante »

Le statut du chercheur qui adopte une méthode d'observation participante est celui d'un observateur - acteur dans le cadre d'une recherche de type longitudinal. L'objectif, rappelons-le, est la compréhension d'un phénomène donné à l'aide d'une

ou de plusieurs investigations en profondeur. Les contributions de cette catégorie d'étude sont plus variées que précédemment.

Le statut d'observateur autorise une première contribution de type **descriptif**. Il s'agit d'énoncer des pratiques ou de dire comment les acteurs du terrain gèrent, décident ou semblent gérer, décider. Un phénomène, un processus, un ensemble de faits sont décrits par l'observation précise d'un contexte. La description précède l'analyse. Elle en est le préalable indispensable. Le chercheur en gestion qui souhaite comprendre l'entreprise pour améliorer sa performance doit d'abord la présenter. Il doit la décrire de son point de vue nécessairement partiel et en partie « extérieur » pour précisément la faire mieux comprendre aux praticiens et donc leur offrir une vision ou un potentiel d'actions plus large. Une absence de description du contexte déconnecte la réflexion « théorique » des données « empiriques » qui l'ont en partie engendrée. Elle gêne la compréhension en profondeur du phénomène par le lecteur académique et déprécie la recherche en gestion aux yeux des praticiens. V.Pallas (2001) relève l'intérêt du descriptif pour le chercheur et les praticiens. En des termes plus radicaux, elle affirme qu'il ne s'agit pas de décrire pour décrire mais de décrire pour comprendre (pour le chercheur) et pour révéler (pour les praticiens). A.Gombault (2000) montre également que la description est non seulement un support nécessaire à l'analyse de l'identité organisationnelle au musée du Louvre, mais qu'elle est déjà un type d'analyse. Dans la même intention, A.Cornet et A.M.Dieu (2000) mettent le modèle rationnel de la prise de décision à l'épreuve des faits à l'aide d'une description détaillée du processus d'octroi de prêts hypothécaires dans une association de prêt social.

V.Pallas, cas d'une relation banque –entreprise, 2000. Entretien e-mail, avril 2001.

De l'avis du chercheur, cette catégorie « description » correspond précisément à l'étude de cas d'une relation bancaire de long terme menée au sein d'une banque régionale (V.Pallas, 2000). Il s'agit de faire réagir les acteurs bancaires sur leurs pratiques envers l'entreprise cliente étudiée. La phrase d'entame retenue lors des entretiens non directifs (« J'aimerais que vous me racontiez la relation que vous avez (aviez) avec l'entreprise X ») est une incitation à la narration et à l'expression des faits dans le souci de faire émerger des opinions et des représentations qui sous-tendent les pratiques. Le chercheur affirme que la contribution managériale principale de sa recherche vise à révéler aux acteurs - à partir du descriptif de situations et d'événements passés - certaines contradictions profondes de l'organisation bancaire. Cette compréhension de situations issue du descriptif peut intéresser à la fois les banquiers et les dirigeants de PME confrontés à des problèmes de financement de leurs besoins.

A.Gombault, 2000, cas du musée du Louvre, 2000

L'auteur dit de la description qu'elle est la « clé majeure » de sa recherche sur l'identité organisationnelle au musée du Louvre entre 1996-1998. C'est ainsi que sa longue description du cas musée du Louvre (100 pages) s'attache à fournir les éléments contextuels larges pour que le lecteur gestionnaire puisse identifier l'organisation, afin d'appréhender au mieux les analyses. Les caractéristiques les plus extérieures de l'organisation, centrales, distinctives et stables sont présentées. L'auteur affirme aussi que la description est un préalable à la compréhension de la construction du concept d'identité organisationnelle. A.Gombault montre que le concept est approprié parce qu'il circonscrit une réalité qui existe au musée du Louvre. Elle utilise le concept pour décrire en partie l'organisation du musée du Louvre en elle-même, ses acteurs, ses logiques d'action. Le concept d'identité organisationnelle permet

alors la description de la vie psychologique de l'organisation Louvre. Il décrit notamment les enjeux en présence dans l'organisation, le système de gestion, les comportements, etc.

A.Cornet, A.M.Dieu. Cas de l'association "Notre Toit", 2000

Le directeur d'une association de prêt social sollicite le laboratoire de recherche des deux auteurs belges pour améliorer l'efficacité de l'organisation. Une diminution des demandes de prêts avait été constatée, certaines tensions entre services étaient ressenties et le responsable se sentait remis en cause quant à son mode de gestion des ressources humaines. Les deux chercheurs réalisent un diagnostic organisationnel fondé sur une cinquantaine d'entretiens, à tous les niveaux hiérarchiques de l'association et dans l'ensemble des services concernés par le processus de prêt, des documents internes, des journées d'observation dans les différents départements et une présence aux débats lors des réunions du comité de pilotage. A.Cornet et A.M.Dieu débutent leur restitution des résultats par une longue description de l'association « Notre Toit » puis du processus de prêt en tant que tel. Elles situent l'ensemble des jeux et enjeux en présence autour de la description puis du diagnostic du processus de prêt. Leur démarche aboutit à la remise en cause de l'apparente rationalité des premières phases d'un réengineering mené au sein de l'association et montrent que ces phases constituent bien des moments clés dans l'appropriation du projet de changement par les personnes concernées.

La deuxième contribution possible est de type analytique ou interprétatif. L'**analytique** identifie les composantes des pratiques managériales observées, les invariants, les régularités, mais aussi les contingences, les circonstances fortuites. L'**interprétatif** cherche à donner sens aux observations réalisées. Il insiste sur les actions ou manières de représenter le phénomène vécu par les praticiens et par le chercheur. Plus que l'analytique, l'interprétatif se positionne dans une posture épistémologique constructiviste. Il s'agit de formuler, par synthèses progressives, une synthèse finale, plausible socialement, qui donne une interprétation « en compréhension » de l'ensemble étudié (J.L.Lemoigne, 1995). La compréhension d'un phénomène organisationnel se réalise à travers la mise au jour des interprétations possibles en présence. Les principes d'analyse proposés (cercle herméneutique) et recherches citées de façon réitérée au chapitre précédent (N.Giroux, 1990 ; M.Rispa, 1993 ; A.Gombault, 2000) sont autant d'exemples de volonté de comprendre, au-delà du discours, le sens que les praticiens donnent à leurs actes. Cette deuxième contribution est très répandue dans les études de cas qualitatives.

Une autre contribution est de type **maïeutique**. Le principe d'interaction avec les praticiens développé lors de la collecte des données (chapitre V) éclaire le rôle de réflecteur, d'interlocuteur ou de contradicteur du chercheur acteur. Cette contribution est déterminante pour les entreprises qui ont accepté la démarche. Le chercheur formule en effet des observations lors d'entretiens informels, émet de nombreux questionnements lors d'entretiens semi-directifs ou de réunions de groupe, établit des constats descriptifs écrits lors de comptes rendus d'étapes et du récit final. Ces différentes techniques mises en œuvre ont également pour projet de faire découvrir au praticien sa vision de l'entreprise et du phénomène étudié. Elle l'amène à prendre conscience et à expliciter les raisons, les modalités, les conditions et les effets de ses pratiques de gestion.

V.Pallas, cas d'une relation banque –entreprise, 2000. Entretien e-mail, avril 2001.

V.Pallas insiste sur le lien fort qui unit apports descriptifs et maïeutiques. A son avis, le fait d'amener les acteurs à décrire leurs pratiques les conduit dans bien des cas à prendre cons-

cience et à justifier leurs actions ou comportements. Au delà de l'étude de cas réelle de la relation bancaire menée (V.Pallas, 2000), le chercheur relève un apport maïeutique lors de la réalisation d'une simulation qui met en situation des chargés d'affaires individuellement (donc sans effet de groupe). Après leur avoir présenté des scénarii de relation bancaire (études de cas fictives), il leur est demandé de commenter une situation simulée en expliquant la démarche qu'ils adopteraient dans une situation de travail normale. Beaucoup d'entre eux justifient alors leurs choix pour amener le chercheur à comprendre ce qui les a incités à prendre la décision. V.Pallas analyse également ce comportement comme un processus de justification a posteriori de choix pris antérieurement. Par ailleurs, la catégorie « maïeutique » est propre à la recherche action menée par V.Pallas en tant qu'« assistante en organisation ». Le chercheur réalise une analyse critique de l'organisation de la filière risque et engagements de la Caisse d'Epargne du Languedoc Roussillon. (cf pp.165-183 de la thèse). Les acteurs avec qui V.Pallas interagit lors des réunions de groupe de travail s'expriment sur les difficultés des pratiques actuelles et réfléchissent au fur et à mesure de l'avancement du travail à des propositions d'améliorations (elle assiste à une sorte de remise en question des pratiques).

2.3. Les études « interactives à visée transformative »

La troisième configuration possible est celle d'études de cas « interactives à visée transformative ». L'objectif est, contractuellement, de transformer le fonctionnement de l'organisation observée. Un processus de recherche action-intervention est mis en œuvre à la demande et pour le bénéfice du monde universitaire et organisationnel. Ces études comportent elles aussi des contraintes et des difficultés analysées précédemment (chapitre III.B.3. et ce chapitre I.A.1.1.). Elles autorisent le même type d'apports que précédemment et offrent, plus que les autres études ou de façon plus pragmatique, d'autres types de contributions.

L'ensemble des contributions qui suivent ne peut être atteint sans la collaboration étroite de l'organisation accueillante dans son intégralité ou du moins dans le service concerné par l'étude. Cette remarque mérite d'être soulignée car tel n'est pas toujours le cas. M.Berry (2000) rapporte de pénibles expériences où l'accueil « partiel » de chercheurs sous-contrat a gêné leur immersion, partant leur volonté de contribution finale. M.Berry cite notamment trois recherches engagées à l'initiative d'organisations très diverses. La première étude est initiée à la demande du responsable de la réforme des méthodes de gestion de l'entreprise Renault qui propose de réaliser une étude de l'organisation des achats. Deux jeunes chercheurs ont du mal à se faire accepter d'acheteurs méfiants qui aimeraient comprendre l'intention du solliciteur de l'étude. La deuxième étude émane du dirigeant d'une mutuelle d'assurances désireux de mieux comprendre les effets de l'Internet sur son activité. Le jeune chercheur en charge du dossier ne parvient pas facilement à capter l'intérêt des acteurs qui s'estiment peu concernés par la recherche. La troisième étude est conduite pour le compte d'une entreprise connue pour sa vocation sociale tout en étant engagée dans un processus de restructuration. La jeune femme en charge de l'étude sur la mise en œuvre des plans sociaux éprouve beaucoup de difficultés à gagner la confiance des différents interlocuteurs clés du dossier. Toutefois, avec persévérance et intelligence, ces jeunes chercheurs parviennent à conduire leurs recherches en devenant responsables de projets sur le thème de l'étude, en menant des études connexes pour découvrir des solutions pour les départements concernés, un peu aussi parfois,

souligne M.Berry, par hasard et opportunité. Ainsi, les contributions prescriptives potentielles émanent tant du chercheur que de l'organisation accueillante. Elles se concentrent prioritairement sur les organisations à l'origine de l'étude.

Le premier type d'apport envisageable est d'ordre didactique et normatif. Face à un problème diagnostiqué par le chercheur et/ou l'entreprise, l'étude à visée transformative nourrit le projet didactique de dire comment il faut raisonner pour gérer/décider et/ou propose un projet d'énonciation de normes de comportement, de décision, d'action. La fonction de la recherche action est ici relative aux acteurs et aux systèmes qu'ils gèrent.

J.Chaize, C.Thomas. Etudes de cas sur la remise en cause de la structure hiérarchique, 1998.

Impliquée dans une recherche longitudinale sans contrat a priori entre laboratoire de recherche et entreprise, C.Thomas mène une recherche qui s'apparente toutefois à la recherche action. Le chercheur travaille sur la remise en cause de la structure hiérarchique traditionnelle. Avant l'étude, elle construit un cadre théorique des formes de hiérarchie. Les principales dimensions et variables de la relation hiérarchique sont identifiées puis synthétisées pour aboutir à une grille d'observation et d'interprétation. C.Thomas confronte ensuite ces formes à la réalité de trois sociétés rencontrant, elles aussi, des problèmes de hiérarchie et cherchant à améliorer leur flexibilité et leur organisation. Socla est d'abord sélectionnée comme cas pilote. L'entreprise désire que le chercheur réponde à deux questions d'ordre normatif et didactique : Comment appliquer le mieux possible au sein de l'entreprise les principes d'autonomie des salariés, d'accès direct à l'information et aux résultats (intérêt, participation) et comment les faire respecter ? Comment, dans le cadre du système hiérarchique plat du second site industriel de Socla, éloigné de l'établissement principal, éviter le retour d'un système hiérarchique vertical, solution « facile » en cas de difficulté ? Chercheur et entreprise élaborent ensemble une grille de lecture permettant un mode opératoire reproductible et transférable. Une analyse critique des pratiques existantes est acceptée. A l'issue d'une première phase de recherche, C.Thomas est conduite à répondre à de nouvelles questions que se pose l'entreprise : quel est le viatique minimal pour définir ce que doit être le rôle d'une hiérarchie ? Quels sont les nouveaux dispositifs envisageables afin de développer ce viatique hiérarchique minimal en transversal et non selon le schéma vertical traditionnel ?

Deux autres apports prescriptifs connexes sont également présents dans les études de cas interactives à visée transformative : des apports propositionnels et formatifs. A l'issue ou au cours de l'analyse menée et des recommandations didactiques et/ou normatives énoncées, il s'agit de former les praticiens concernés à des outils de management développés par le chercheur pour répondre à un problème diagnostiqué conjointement (chercheur – entreprise). Le propositionnel présente des modèles argumentés ou encore des méthodes ou des outils pour guider, amplifier, assurer le raisonnement des praticiens quand ils gèrent.

La recherche-action amène les acteurs à comprendre la situation et s'appuie sur leur capacité de réflexion et d'apprentissage. Elle n'est utile que dans la mesure où les praticiens s'en approprient les résultats (G.Koenig, 1993). H.Savall (2000) insiste sur cette nécessité dans le cadre d'une étude d'évaluation des coûts cachés suivie par la mise au point d'une méthode de réduction des coûts pour un ensemble d'organisations. L'objectif de la recherche est clairement propositionnel et formatif.

H.Savall et les chercheurs de l'ISEOR⁵ souhaitent démontrer qu'il est possible de durablement réduire les coûts cachés en conduisant des actions de transformation.

H.Savall. Le processus d'intervention HORIVERT

La méthode HORIVERT démarre l'intervention « réduction durable des coûts cachés » par deux actions, l'une *horizontale* - qui implique les décideurs, et l'autre *verticale* - qui engage le personnel d'exécution. L'ensemble des acteurs de l'entreprise est ainsi engagé dans le processus de changement à mettre en place. La deuxième phase de la méthode consiste à démultiplier l'intervention au sein de l'entreprise par la formation de l'encadrement et l'apport d'outils de management. L'objectif visé est de rendre autonome l'entreprise vis-à-vis des chercheurs intervenants afin de ne pas créer de relation de dépendance. La démultiplication interne consiste à former l'encadrement à la méthode. Elle peut ensuite envisager la prise en charge par les cadres de l'organisation de certains modules de l'intervention tels que le diagnostic socio-économique et la recherche de solutions. Au cours de cette délégation, les chercheurs assistent les cadres régulièrement en cours de réalisation du diagnostic et lors de l'élaboration du projet. Ce dispositif de formation accroît de plus significativement les compétences de l'encadrement en matière de gestion socio-économique et diminue également les délais de l'intervention. Enfin, sont minorées les ruptures entre les moments d'intervention intense des chercheurs dans l'organisation (lors du diagnostic ou de la journée projet) et le fonctionnement quotidien. H.Savall parle d'évolution de culture de l'encadrement. Enfin, ce dispositif de formation dynamise la mise en œuvre stratégique. La troisième phase vise l'implication d'un grand nombre d'acteurs dans des délais rapides afin d'accélérer encore le processus et l'apparition de ses résultats. H.Savall appuie la démonstration sur les résultats d'un cas industriel d'intervention socio-économique.

La recherche de M.Boutary et col. (2001, à paraître) se concentre sur les nouvelles technologies et leur utilisation par les petites et moyennes entreprises. Elle vise également un objectif prescriptif propositionnel. L'étude a été engagée dans le cadre d'un contrat industriel. De l'avis des chercheurs, un tel travail peut apporter une meilleure compréhension des méthodes d'appui mises en place par les pouvoirs publics pour le développement d'Internet dans les PME. Il intéresse aussi les sociétés de conseil et/ou de vente de matériel informatique et télécommunicationnel pour adapter leur offre aux besoins réels de leur clientèle d'entreprises.

M.Boutary et col. NTIC et PME, 21 cas, 2001 (à paraître).

Entre décembre 1999 et décembre 2000, 21 entreprises sont étudiées par une équipe de six chercheurs du sud de la France sur le thème de la démarche informationnelle des PME. Parallèlement, est menée une analyse des comportements des sociétés proposant leurs services autour des nouvelles technologies. La recherche poursuit ainsi une double ambition :

. D'une part, satisfaire la nécessité de compréhension des Pouvoirs Publics quant aux modalités d'appropriation par les PME d'outils informationnels. L'étude fait apparaître l'obligation de compléter des analyses trop centrées sur l'aspect technique ou financier. Ces dernières ne peuvent en effet expliquer les comportements d'indifférence, de réticence voire de refus de certains dirigeants vis-à-vis des opportunités ouvertes par l'évolution des outils informationnels.

. D'autre part, expliquer directement aux dirigeants l'existence de liaison entre des modes d'organisation, des investissements informationnels (investissements humains ou financiers) et le développement de leur performance. Le manque de cadres d'analyse pertinents et adaptés pour évaluer les systèmes d'information semble constituer un frein à la confiance nécessaire pour investir.

⁵ ISEOR : Institut de Socio-Economie des Entreprises et des Organisations.

En conclusion, il est important de rappeler que la visée prescriptive des études de cas présentées est inhérente au champ disciplinaire des sciences de gestion. Ce champ positionne l'organisation au sens large et l'entreprise en particulier en centre de la recherche. Cette visée est plurielle – divers types d'apports peuvent être vérifiés. Elle s'applique, selon les objectifs de l'étude et le niveau d'interaction retenu, à l'ensemble des entreprises et des organisations concernées par le phénomène ou plus spécifiquement aux entreprises qui ont participé à l'étude.

VIII. LA REDACTION DES RESULTATS

Résumé.

Ce chapitre traite de la mise en forme des résultats sous forme de contributions et de récits finals. Dernier temps de la recherche, la démarche exige la prise en compte du public visé, tant académique qu'organisationnel. La présentation des résultats applique des conseils de cohérence, d'argumentation et de clarté. Elle distingue l'étude de cas unique de l'étude multi-sites. Le récit final, document de synthèse, respecte les objectifs de fidélité et de validation des différents retours d'analyse. Les différents récits présents en ethnographie permettent au gestionnaire d'imaginer des récits métissés garants des principes de collecte et d'analyse présentés dans les chapitres précédents.

A. LA PRESENTATION DES RESULTATS

1. Conseils liminaires

1.1. Retrouver la contribution visée en début de recherche

1.2. Démontrer l'application des principes de collecte et d'analyse des données

1.3. Restituer la complexité du phénomène analysé... en toute clarté

2. La présentation des résultats pour l'étude de cas unique

3. La présentation des résultats pour l'étude de cas multi-sites

B. LE RECIT FINAL

1. Les objectifs visés

2. La classification de J.Van Maanen

2.1. Les récits traditionnels

2.2. Les récits plus récents

3. Des récits métissés

3.1. La méthode de la problématique historiquement retracée

3.2. La méthode des citations-jalons

3.3. La méthode descriptive-interprétative

☞ Une nécessaire prise en compte du public visé

La phase finale d'une recherche par étude de cas consiste à présenter les résultats de la recherche et à élaborer un ou plusieurs récits finals selon que l'on conduit une étude de cas unique ou multi-sites. Certains auteurs, tels R.Stake (1995) ou J.Van Maanen (1988) ne dissocient pas la présentation des résultats de l'élaboration du récit, cependant que d'autres chercheurs, réalisant une thèse ou un travail de recherche en gestion, distinguent nettement les deux actions. La

présentation des résultats est alors un chapitre intégré du document académique principal (A). Le public visé est celui de la communauté scientifique. Le rapport ou le récit final, est un deuxième document, porté en annexe, qui permet au lecteur académique de connaître l'histoire du ou des cas dans le détail et de façon plus exhaustive. Avec d'autres matériaux (extraits d'entretiens enregistrés, rapports internes, etc.), il sert de « preuve » utile à la compréhension de la démarche d'analyse et d'interprétation de l'auteur. Il est également et préalablement soumis à l'avis des acteurs terrain qui valident ou contestent tout ou partie du rapport. Leur avis doit être rapporté et motivé par le chercheur (B).

Quel que soit le choix opéré - dissociation ou intégration des deux actions - l'application de chacun des principes de collecte et d'analyse des données et la prise en compte de l'effet multiplicateur de leur interdépendance est indispensable. C'est là le gage d'une présentation des résultats et d'un récit convaincant. Ainsi, les observations et conseils généraux émis concernent également les deux actions.

A. LA PRESENTATION DES RESULTATS

1. Conseils liminaires

1.1. Retrouver la contribution visée en début de recherche

Ce premier conseil semble une évidence. Toutefois, le lecteur académique est parfois déçu de ne pas retrouver avec précision la réponse aux questions posées en début d'étude ou cherche vainement la contribution pourtant annoncée dans les premières lignes du document. L'intention du chercheur doit bien entendu être clairement exposée en début de travail. Elle doit tout autant être démontrée à son achèvement. Par exemple, si l'étude de cas a une visée compréhensive, le chercheur, en émettant un certain nombre de propositions théoriques, doit démontrer en quoi le phénomène observé est spécifique, en quoi il peut s'appliquer à un certain type de situations et ne pas se vérifier dans d'autres, en quoi tel modèle théorique s'avère mieux adapté que d'autres pour fournir une explication intéressante du processus analysé, tout en s'avérant insuffisant, en quoi l'explication fournie ou le modèle construit peuvent s'avérer utiles et pertinents pour un certain nombre d'organisations, etc.

L'affirmation d'un certain nombre de découvertes et d'avancées doit bien sûr être accompagnée de nuances. Il est nécessaire que le chercheur prévienne son lecteur d'un certain nombre de limites à son étude, de choix effectués compte tenu des contraintes du terrain et des exigences académiques (délai imposé à la réalisation de la recherche notamment). Tout en reconnaissant ses choix sujets à débat, il peut y répondre et atténuer sans les gommer les limites en présence. Elles offrent d'ailleurs la possibilité au chercheur de proposer des pistes pour des études complémentaires, permettant notamment d'accroître la validité externe de l'étude.

1.2. Démontrer l'application des principes de collecte et d'analyse des données

L'exposition des résultats est une démonstration qui s'appuie et dépend pour partie de la sélection de méthodes de collecte, de la nature des discours et des faits recueillis, des choix et questionnements du chercheur.

La phase de présentation des résultats doit donc restituer la compréhension progressive de la situation de gestion analysée à plusieurs niveaux :

- Les données recueillies sur le terrain, multi-angulées à l'aide de sources et de méthodes distinctes (1),
- Les données confrontées à des interprétations théoriques différentes (2),
- Les propositions explicatives qui résultent du processus d'analyse privilégié (3).

Chaque niveau fait appel à plusieurs des principes précédemment décrits, chaque niveau requiert du chercheur de respecter le dilemme immersion – décentration, présent lors de la collecte, de l'analyse et de la restitution des résultats (voir figure g).

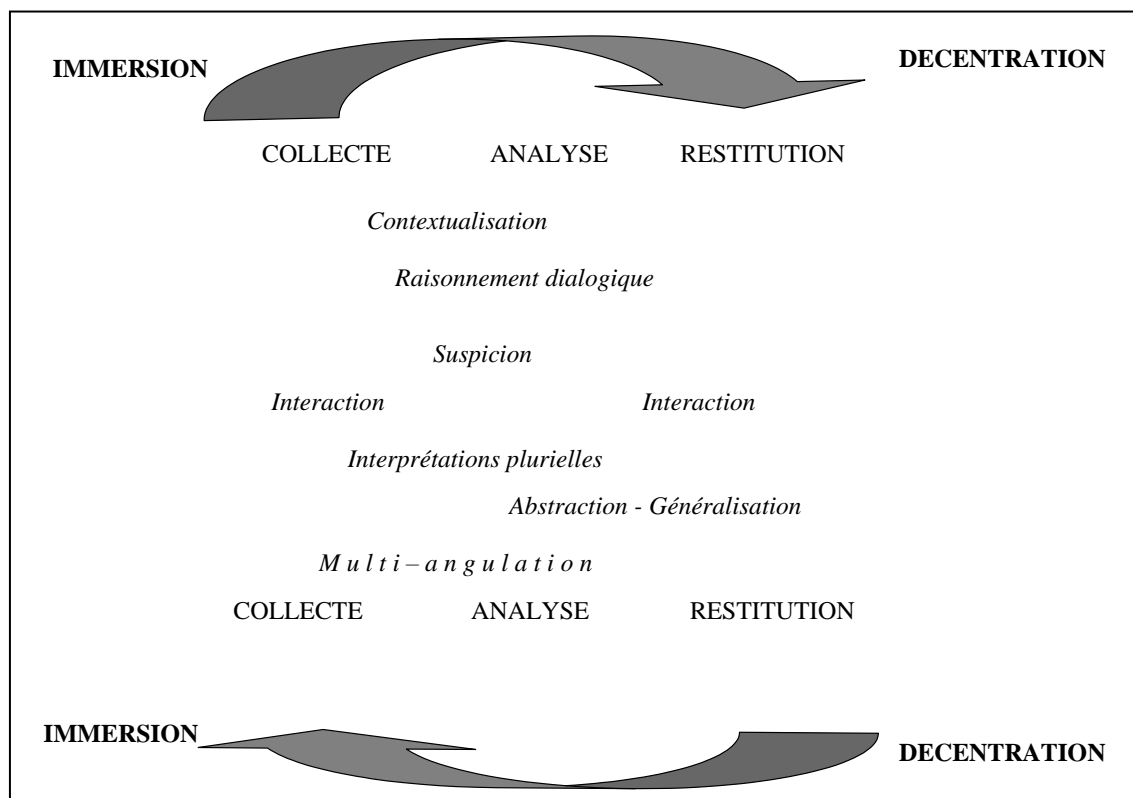


Figure g. M.Hlady Rispal. Une compréhension progressive du phénomène restitué.

En phase d'immersion, le chercheur observe puis questionne son terrain de multiples façons. Il développe sa connaissance du contexte et son entendement du phénomène. Lorsque nécessaire, il soumet sa compréhension de la réalité vécue aux personnes concernées de façon régulière, en reprenant par exemple le processus et les thèmes abordés lors d'un précédent entretien. Cette précaution valide les données précédemment collectées. De même, en phase de restitution des résultats, il soumet les explications finales aux acteurs principaux pour une validation plus globale.

En phase de décentration, le chercheur conçoit progressivement les outils d'analyse qui lui permettent d'enregistrer l'ensemble des significations et interprétations possibles. Il opère par multi-angulation, construit des premières explications tout en notant les nouvelles données à recueillir, les nouvelles orientations de l'analyse après la rencontre de données contradictoires et conçoit de nouveaux dispositifs de collecte. Il soumet ensuite les résultats à des théories existantes, partiellement utiles, partiellement contradictoires ou au contraire précieuses à une meilleure compréhension du phénomène. Il articule enfin les résultats avec les théories les plus pertinentes tout en tenant compte du contexte spécifique de l'étude.

1.3. Restituer la complexité du phénomène analysé... en toute clarté

La restitution des résultats est délicate. Il s'agit d'éviter de simplifier à outrance le contexte de l'étude et l'explication apportée au phénomène. Ce premier écueil peut provenir d'un souci pédagogique du chercheur mais conduit le lecteur académique à émettre un constat de superficialité de la recherche et de non scientificité. Il s'agit à l'avenant de ne pas construire un texte abstrus et confus, partant rébarbatif et tout aussi peu scientifique. Ce deuxième écueil tient généralement à la volonté du chercheur de restituer la richesse et l'interdépendance des données collectées et analysées, du terrain et de la théorie.

Dans leur ouvrage consacré à la génération de théorie, B.Glaser et A.Strauss (1967 :228-235) énoncent plusieurs conseils utiles pour la phase de restitution des résultats. Les auteurs expliquent que des résultats crédibles ne peuvent l'être que dans la mesure où le chercheur présente le contexte du phénomène étudié en profondeur, les outils d'analyse et les modes de codification utilisés, l'architecture théorique élaborée, les interprétations possibles et la façon dont les conclusions ont été façonnées.

La présentation des résultats de la recherche doit alors nécessairement combiner des aspects descriptif (contextualisation de la recherche), explicatif (des outils de collecte et d'analyse employés), discursif (inscription de l'étude de cas dans un contexte théorique plus large), interprétatif (génération de concepts), probant (le chercheur donne à ses lecteurs les moyens d'évaluer sa recherche). L'aspect descriptif est très présent dans le récit final et les débuts de l'analyse afin de permettre au lecteur de comprendre les spécificités de l'étude. Les aspects explicatifs et probants sont davantage présents dans la partie de l'exposé de la méthodologie employée. Les aspects discursifs et interprétatifs, lors de la présentation de l'analyse et des résultats de l'étude. Il est indispensable que le chercheur distingue nettement

dans son exposé ces différents aspects afin d'éviter une restitution confuse et vise toujours la démonstration convaincante pour échapper au reproche de superficialité.

En tout état de cause, la présentation des résultats doit, nous l'avons vu, être organisée de façon à contribuer à la compréhension du cas par ses lecteurs. Ceci signifie que le travail d'écriture ne vise pas la production d'une photographie de la réalité, mais la reconstitution d'une explication de la réalité. F.Wacheux (1996) observe que l'explication finale se définit comme un énoncé susceptible d'expliquer une réalité et non pas comme la restitution d'un ensemble de faits objectivés. Ces observations en amènent une autre : le chercheur est confronté à une exigence tant « académique » que « pédagogique ». Il va devoir présenter de façon parfois linéaire ou du moins successive une progression par nature itérative, parfois erratique, en forme d'aller-retour permanent. Il doit renoncer à retracer telle quelle la démarche réellement suivie. S'il s'y essayait, son écrit ne manquerait pas de refléter de façon plus ou moins fidèle son cheminement ; il serait toutefois peu lisible ou rejeté parce ne répondant pas aux critères d'exposé académique. Le problème se pose parfois de façon aiguë, notamment en ce qui concerne l'introduction des passages relatifs à la théorie et à la découverte des concepts clefs. Le directeur de thèse peut préconiser un exposé a priori et a posteriori (avant et après le chapitre consacré à l'analyse des résultats), le chercheur peut préférer montrer comment progressivement il a comparé ses données à plusieurs travaux théoriques et comment, par recoupement et à l'aide d'une méthodologie riche, il a abouti à certains résultats. Ce renoncement est parfois douloureux. Reste au chercheur à expliquer à plusieurs reprises et à l'aide de schémas en introduction et/ou dans le chapitre consacré à la méthodologie, comment, dans la réalité, son étude a été conduite.

2. La présentation des résultats pour l'étude de cas unique

En reprenant les spécificités de l'étude de cas unique, nous pouvons rappeler le caractère exploratoire de ces études au sens noble du terme (découverte d'un phénomène jusqu'alors peu connu), la richesse de la contextualisation, parfois l'unicité du cas en raison de son caractère historique (la crise de Cuba, G.Allison, 1971), de son caractère historique, culturel et symbolique (le musée du Louvre, A.Gombault, 2000), de son caractère socio-culturel et économique (la banque Desjardins, N.Giroux, 1990).

La présentation des résultats de l'étude de cas unique doit nécessairement être imprégnée de ces spécificités. C'est la raison pour laquelle, les chercheurs impliqués dans une étude de cas unique consacrent plus de temps que les autres à la caractérisation du cas soit par un chapitre descriptif en début d'analyse (A.Gombault, 2000), soit par l'histoire du cas examinée par différents modèles théoriques (G.Allison, 1971), ou encore dans une annexe très fouillée (N.Giroux, 1990).

Dans le chapitre consacré à l'analyse des résultats, plusieurs présentations sont possibles. G.Allison (1971), nous l'avons vu, retrace un même événement, l'histoire de la baie des cochons, en prenant trois perspectives différentes, celles de trois modèles théoriques, les modèles rationnel, politique et organisationnel. L'analyste les teste en reprenant leur interprétation de la crise de Cuba et se pose trois questions de recherche : Pourquoi l'union soviétique a-t-elle choisi d'installer

ses missiles à Cuba ? Pourquoi les Etats-Unis ont-ils répondu à ce déploiement par un blocus ? Pourquoi l'URSS a-t-elle retiré ses missiles ? G.T.Allison cherche à prouver la relativité voire l'inexactitude des modèles théoriques précités.

N.Giroux (1990) a une visée plus compréhensive. Sa recherche, de type inductif, est enracinée dans les faits. Elle mène son analyse à l'aide des trois questions de recherche précédemment citées. Comment une organisation en vient-elle à « changer d'idées » ? Comment est gérée la contradiction apparente constitutive du retournement ? A quel type de changement correspond le retournement stratégique ? Pour chaque question, elle s'appuie sur les différentes unités d'analyse qu'elle a identifiées afin de révéler l'origine des forces provoquant le revirement de la stratégie (question 1), mettre à jour le processus de résolution de la tension provoquée par un tel changement (question 2) et de tenter d'identifier le processus de changement en jeu lors d'un retournement stratégique étudié (question 3). L'analyse conduite, N.Giroux essaie de voir ce que l'examen du retournement peut apporter à la compréhension de la problématique de l'articulation de la stabilité et du changement en comparant le cas de la carte Visa-Desjardins à quatre modèles relevés dans la littérature, ceux de H.Mintzberg (1987), de Y.Doiz & col (1987) et Y.Allaire & col.(1984), de G.Hedberg & col. (1977), de R.Burgelman (1983). Après avoir examiné les apports respectifs de chaque modèle pour une lecture du cas de la carte visa, elle en signale les limites et propose alors le modèle de l'Amalgame qu'elle défend longuement.

A.Gombault (2000) opte enfin pour une présentation des résultats fondée sur différentes perspectives. Sa problématique de recherche est, rappelons-le, articulée autour d'une question centrale : « comment se construit l'identité organisationnelle au musée du Louvre entre 1996 et 1998 ? ». La réponse à cette question centrale et aux questions complémentaires se réalise par la dissociation d'une perspective collective, d'une perspective groupale et d'une perspective individuelle. Chaque perspective fait l'objet d'un chapitre distinct. Le chercheur réintègre la théorie présentée en début de travail (chapitre I) au fur et à mesure de son analyse. Un dernier chapitre de synthèse fait état des contributions de la recherche.

3. La présentation des résultats pour l'étude de cas multi-sites

L'étude de cas multi-sites a une visée comparative. Le principe est donc celui de susciter une analyse itérative fondée sur un examen des données intra et inter-cas. La contextualisation est toujours importante, tout en n'occupant pas une place aussi centrale que dans l'étude de cas unique. La présentation est en revanche assez délicate.

Elle peut être séquentielle et exposer chaque cas l'un après l'autre, reproduisant pour chaque cas la même grille d'analyse. Cette présentation facilite la lecture de l'analyse. Elle est privilégiée lorsque chaque cas peut représenter une « forme » du phénomène représentative (par exemple, en cours d'étude, les cas sélectionnés apparaissent caractériser chacun une forme spécifique du phénomène étudié). Un autre chapitre vient ensuite comparer et synthétiser les résultats obtenus auprès de chaque cas. Le danger est alors parfois celui de l'impression de répétition et de longueur de l'analyse. Citons par exemple le travail intéressant de C.Carrier-

Vachon (1992) consacré à l'étude exploratoire du phénomène de l'intrapreneuriat en PME. Le chercheur procède par présentation successive des cas. L'analyse se subdivise en sept sous-sections reproduites pour chacune des cinq formes intrapreneuriales étudiées.

La présentation peut également comprendre deux temps : un temps de présentation du contexte et de la spécificité de chaque cas, temps de caractérisation et de description pouvant s'appuyer sur les différentes unités d'analyse de l'étude ; un temps d'analyse transversale fondée sur les questions de recherche et les unités d'analyse. Une présentation transversale des cas opère par regroupements des données collectées dans chaque cas autour de thèmes préalablement identifiés et codifiés. Un traitement dynamique des données est favorisé. Une analyse intra et inter-cas est rendue possible. La lecture est en revanche plus difficile en raison de la multiplicité des données traitées. Elle requiert un effort de concentration supplémentaire du lecteur amené à appréhender des données émanant de situations parfois très diverses.

Par exemple, l'analyse de M.Rispal (1993) comprend deux temps: la présentation des cas (A), la réponse aux trois questions énoncées lors de l'élaboration du canevas de recherche (B). Elle se fonde sur les perceptions des acteurs énoncées lors des entrevues, consignées dans des comptes-rendus de réunions, exprimées dans des courriers. Les documents de nature juridique et sectorielle, plus descriptifs, sont utilisés lors de la présentation des cas (A). Ces mêmes données, commentées par les acteurs, partant, perçues comme importantes, sont examinées lors de la réponse aux questions de recherche (B). Pour faciliter la lecture de l'analyse, une « annexe – outil » est constituée. Il s'agit d'une pochette cartonnée positionnée au verso du document principal. Elle contient quatre fiches, index alphabétiques des acteurs des cas étudiés Distrimat, Forest, Cofimec et Ingol. Des tableaux de synthèse sont créés. Ils localisent chaque cas l'un par rapport à l'autre. Dans la même optique, les figures présentées lors d'un chapitre proposant une classification des accords de coopération sont reprises. Elles incluent chaque cas pour favoriser la comparaison des situations.

En dépit des présentations multiples pour l'étude de cas unique ou multi-sites qui viennent d'être citées à titre illustratif, un certain nombre de points doivent figurer dans l'analyse afin de la rendre crédible. Ils ont été cités en grande partie dans les conseils liminaires. Ils peuvent être repris sous forme de tableau de synthèse. Le tableau 11 s'inspire de la démarche de rédaction du rapport final de R.Stake (1995 : 123).

Contextualisation rapide.	Le lecteur doit, le plus rapidement possible, repérer les spécificités de lieu, de temps, d'activités du ou des cas étudiés.
Identification de la question centrale de l'étude, des objectifs poursuivis, de la méthodologie et des méthodes utilisées.	Même si certains lecteurs se déclarent plus intéressés par le thème étudié que par la méthodologie utilisée, il est nécessaire de leur donner l'occasion de porter un avis éclairé sur la façon dont l'étude a été conduite, sur les précautions prises et les moyens employés.
Description narrative extensive pour une définition plus fine du ou des cas et de leur contexte.	Le chercheur souhaite présenter un corps de données « crédibles », non exempte bien sûr d'interprétation mais une description proche de celle que les lecteurs chercheurs auraient faite s'ils avaient été présents. Les données contradictoires doivent être présentées avec la source dont elles émanent.
Développement de thèmes et de questions de recherche.	Le développement de thèmes spécifiques et la réponse aux questions de recherche permet de mieux appréhender la complexité du ou des cas. Une comparaison inter cas ou avec des cas issus d'autres recherches personnelles ou non doit être menée.
Fourniture de données détaillées, documents, citations, données multi-angulées.	Certains résultats ont besoin d'être davantage démontrés. Il est nécessaire d'indiquer non seulement les moyens qui ont été utilisés pour les constater mais aussi ceux qui ont essayé de les infirmer.
Emission de propositions théoriques, contributions.	L'intention est de fournir une information qui permette au lecteur de reconsidérer sa connaissance du cas ou du phénomène observé au travers d'un ou de plusieurs cas, voire de modifier de façon plus large la connaissance du phénomène dans son ensemble. Il est tout aussi utile de considérer les limites des observations conduites et les prolongements souhaitables de l'étude.

Tableau 11. Les composantes de l'étude de cas.

A partir du schéma de R.Stake (1995) et avec de nombreuses adaptations.

B. LE RECIT FINAL

Avec d'autres matériaux (extraits d'entretiens enregistrés, rapports internes, etc.), le récit sert de « preuve » utile à la compréhension de la démarche d'analyse et d'interprétation de l'auteur. Il est également et préalablement soumis à l'avis des acteurs terrain qui valident ou contestent tout ou partie du rapport. Leur avis doit être rapporté et motivé par le chercheur.

1. Les objectifs visés

Le ou les récits finals font souvent l'objet d'une annexe séparée du document principal, annexe remise dans un premier temps aux professionnels concernés puis aux lecteurs académiques (parfois uniquement aux juges de la qualité de la recherche lorsque l'annexe est confidentielle).

L'auteur de l'étude cherche en premier lieu à démontrer l'authenticité de son travail, en communiquant le maximum de détails précis dans son ou ses récits finals (en cas d'études de cas multi-sites). L'objectif est de faciliter la réplique potentielle de l'expérience vécue sur le terrain en donnant accès aux données originales. Il est de permettre à d'autres chercheurs observant le même objet d'en construire une représentation similaire. La présentation de l'ensemble des informations communiquées lors des entretiens peut également permettre au lecteur de "croiser" sa subjectivité avec celle du rédacteur à partir d'un matériau brut. La retranscription des entretiens les plus marquants peut figurer dans l'annexe. Parfois, seul un matériau « semi-brut », le récit, est présenté car les répondants ont accepté de se soumettre aux exigences de la méthodologie proposée à cette condition. Le récit peut en effet constituer un matériau "semi-brut", synthèse de l'ensemble des informations communiquées par les répondants de façon écrite ou lors des différents entretiens. Le contenu des informations colligées est ainsi exposé sous une forme condensée mais ni retraitée ni pré-analysée. Le lecteur peut à plusieurs reprises ressentir le poids de la masse des informations recueillies sans toutefois bénéficier (ou souffrir) d'une présentation exhaustive, organisée et systématique des informations sur l'ensemble des personnes rencontrées et leur environnement. Les répondants peuvent être soumis à un même protocole d'entrevue et à un guide d'entretien similaire pour atteindre l'objectif de fidélité visé.

Les récits visent, nous l'avons vu, un second objectif de validité interne. Il s'agit pour le chercheur de vérifier qu'il a correctement compris le sens des propos émis et les perceptions des informants. Le récit élaboré doit être accepté tant par les praticiens que par le lecteur académique. Il doit également l'être pour les lecteurs qui se posent la question du sens et de la contribution du récit. Le chercheur doit ainsi, en introduction du récit et/ou dans le chapitre méthodologique, réexpliquer les méthodes utilisées, montrer en quoi les situations restituées peuvent être pertinentes, etc.

Un constat mérite ici d'être émis. Le récit ne peut être exhaustif. Il est de toute évidence irréalisable et chimérique de vouloir décrire chaque aspect du contexte. Le chercheur doit réaliser des choix en fonction de ses lecteurs (académiques et professionnels) et du type de récit qu'il veut relater. En revanche, le récit final, à l'instar de la présentation des résultats, doit refléter les principes de collecte et d'analyse précédemment étudiés. Les lecteurs qualifiés sont en effet à même de juger si un ou plusieurs principes ont été négligés de façon arbitraire par l'identification de carences dans le récit. L'absence de prise en compte de l'interdépendance des principes rend le récit moins crédible et digne de confiance. La recherche est jugée en fonction de sa capacité à offrir des explications convaincantes sur les perceptions et les actions qui ont lieu dans un contexte spécifique : elle doit être vraisemblable pour la cible visée (P.Prasad, 1997 :108). Le chercheur doit construire un récit intéressant mais aussi plausible et probant.

Différentes formes de récits sont élaborées par les chercheurs qualitatifs. J. Van Maanen (1988) se concentre sur les modes rédactionnels de récits issus d'une recherche en ethnographie. Il ventile les récits dans trois classes principales: les récits réalistes, confessionnels et impressionnistes tout en en mentionnant d'autres, plus singuliers (§2). En sciences de gestion, les récits proposés par les auteurs adoptent de façon plus ou moins prononcée certains aspects des trois catégories sus-mentionnées sans que l'on puisse toujours les répartir affirmativement dans l'une des classes identifiées par J. Van Maanen. L'approche est davantage métissée (§3)

2. La classification de J. Van Maanen

J. Van Maanen présente son ouvrage comme un livre « *en noir et blanc sur la culture* » (1988 : ix). Il retrace la façon dont des ethnographes représentent la réalité sociale d'autres personnes au travers de l'analyse de leur propre expérience du monde de ces autres personnes. L'auteur insiste sur l'influence du lecteur et de ses attentes sur la forme de récit privilégié par le chercheur et qualifie ensuite les différentes formes de récits qu'il a recensées (tableau 12).

Récits	Style	Objectifs
Réaliste	Neutre et impersonnel	Présenter la réalité d'une expérience sans remise en cause du point de vue du chercheur.
Confessionnel	Personnalisé	Relater les difficultés de l'expérience terrain du chercheur.
Impressionniste	Métaphorique	Faire vivre l'expérience vécue par le chercheur au lecteur.
Critique	Social, économique, politique	Mieux comprendre des processus sociaux et politiques.
Formel	Inductif et inférentiel	Générer, tester, généraliser des théories.
Littéraire	Romancé	Transmettre une émotion.
Co-rédigé	Personnel	Reconnaître à l'autochtone la faculté de présenter avec le chercheur sa propre culture.

Tableau 12. M. Hlady Rispal. *Les différents récits analysés par J. Van Maanen (1988)*

2.1. Les récits traditionnels

Le récit réaliste se caractérise par l'absence quasi complète de l'auteur dans le texte final. Ne sont restitués que les actes, occasionnellement les pensées des membres de la culture étudiée. Une fois la collecte des données achevée, le narrateur disparaît derrière un récit strictement descriptif, justifié par l'image et l'idéologie respectables de la pratique ethnographique. La voix des auteurs réalistes semble institutionnelle, partant peu remise en cause par les lecteurs académiques. Ces derniers semblent reconnaître le statut scientifique du chercheur terrain, formé aux plus récentes techniques d'analyse, rejetant toute forme d'imprécision et capable d'atteindre le cœur d'une culture plus vite et avec une pertinence plus grande que tout autre rédacteur amateur. Sa narration retransmet des données plus ou moins objectives avec un style intellectuel mesuré, non contaminé par des biais personnels,

des buts politiques ou des jugements moraux. Une neutralité étudiée est observée. Plus récemment, avec l'apparition de nouvelles épistémologies non positivistes, les narrateurs appuient leur position réaliste sur des fondements de bon sens et sur une expertise interprétative. Ils affirment que seule la personne présente sur un terrain spécifique, communiquant et vivant avec les membres d'une culture donnée, peut comprendre en profondeur le vécu de ses membres et prétendre à une interprétation qui renseigne ceux qui étaient absents du terrain. Dans les deux cas, de la pratique d'une démarche scientifique ou de l'absorption des perceptions des membres étudiés, il est convenu de reconnaître au chercheur son expérience inexplicitée mais assumée de la culture étudiée. Il se trouve en quelque sorte « ingéré » par le texte. Par convention, le texte se focalise sur les dires, les actes et les pensées supposées des membres d'une culture spécifique. Les données sont organisées selon les thèmes et les problèmes correspondant aux intérêts conceptuels et de spécialité du chercheur. Ce dernier ne manifeste sa présence que lors de l'exposé succinct des conditions du terrain (localisation, durée de l'étude, stratégies de recherche, procédures de prise de contact, etc.). L'information est communiquée lors de remarques préliminaires, dans des passages cursifs consacrés à la méthodologie utilisée. En tout état de cause, ils sont clairement séparés du texte final lui-même.

Le style employé se concentre sur un compte rendu très précis de la vie quotidienne des personnes étudiées. Une forte capacité d'observation et de catégorisation est requise. Les détails observés sont en effet ventilés dans des rubriques organisées autour des concepts de rites, d'habitudes, de pratiques, de croyances et plus généralement de styles de vie. La plupart du temps, les catégories proposées émanent davantage de la spécialité académique du chercheur que du terrain. Les récits proposés sont souvent plats, secs et terriblement ennuyeux car l'accent est mis sur les activités régulières, constamment observées du groupe analysé. En dépit de quelques anecdotes qui émaillent le récit, peu de choses sont dites sur l'expérience particulière des personnes, l'essentiel de la description se centrant sur les catégories élaborées et les institutions qui organisent leur vie. Chaque détail est accumulé systématiquement, parfois de façon redondante afin de démontrer un point précis que le rédacteur désire souligner. Les détails sont ainsi pré-codés pour illustrer quelque chose d'important qui a été découvert sur le terrain et pour amener le lecteur dans le monde de la culture étudiée.

L'ethnographe réaliste s'escrime à produire le point de vue de l'acteur terrain. De nombreuses citations émaillent le récit pour convaincre le lecteur que les avis émis ne sont pas ceux de l'ethnographe mais sont des remarques authentiques et représentatives des autochtones, fidèlement retranscrites. Enfin, la culture étudiée est présentée de façon très structurée. Le chercheur a le mot final sur la façon dont une culture doit être interprétée et présentée. Peu d'experts réalistes doutent de l'authenticité du récit ou imaginent une nouvelle façon de le présenter, peu énoncent des pistes de recherche complémentaires.

Parfois, la description est rattachée à un problème théorique qui intéresse la communauté scientifique du chercheur. Les données terrain sont alors organisées selon l'éclairage qu'elles peuvent fournir sur le sujet d'intérêt générique et le point de vue du chercheur vis-à-vis du problème. Les interprétations sont renforcées par le recours à des définitions abstraites, des axiomes et théorèmes qui fournissent une explication logique du phénomène. Chaque élément de la théorie est longuement

illustré par des données empiriques. La forme est impersonnelle et d'autant plus convaincante que les théories en présence sont reconnues par les lecteurs.

D'autres fois, la description se focalise exclusivement sur le cas et les membres étudiés. Les situations décrites sont présentées de façon conventionnelle en tant qu'événements de la vie quotidienne. Ces situations, avec les citations relatives aux points de vue des indigènes, sont réparties dans des construits explicatifs. L'analyse chevauche alors et parfois se confond avec les termes et les construits utilisés pour décrire les événements.

Le récit confessionnel est une réponse à certaines conventions présentes dans le récit réaliste et qui s'avèrent bien embarrassantes. Dans plusieurs cas, le récit confessionnel émane de la sensibilité de nombreux chercheurs aux attentes des lecteurs relatives au statut scientifique de la compréhension qu'ils ont du phénomène étudié. Le résultat est alors leur effort à démystifier explicitement le travail terrain ou l'observation participante en montrant comment, sur le terrain, la technique de recherche est mise en pratique. L'infiltration du terrain, les conditions de l'élaboration du récit, les difficultés rencontrées lors de la collecte des données, la transformation du chercheur par l'expérience vécue sur le terrain sont des confessions caractéristiques. Les auteurs essaient de démontrer qu'un récit ethnographique est plus qu'un document personnel. C'est un document qui émane de bonnes habitudes de recherche empirique, comprenant l'attention que le chercheur porte aux problèmes épistémologiques présents dans les sciences sociales.

Les auteurs sont très visibles dans ces récits. Leurs écrits tendent à montrer la façon dont le travail accompli a été construit. Le style n'est donc plus impersonnel mais engage l'auteur qui affirme avoir vu, observé etc. Une intimité est établie avec le lecteur, un style personnel est développé, des processus complexes sont reportés, le monde exploré par le chercheur est présenté.

La plupart du temps, les confessions ne se substituent pas aux récits réalistes. Elles viennent les enrichir, sont développées lors de descriptions méthodologiques en présence dans les récits réalistes. Elles peuvent également apparaître dans des textes séparés et fournissent alors des comptes rendus explicatifs et autonomes de la façon dont l'auteur a conduit une recherche rapportée dans une autre partie du texte. Très souvent, les confessions composent des articles séparés, des chapitres d'ouvrages consacrés à la méthodologie, de longues annexes attachées à des monographies réalistes. Elles rendent compte de l'interaction du chercheur avec son terrain et cherchent pour la plupart à convaincre le lecteur des qualités humaines de l'auteur. Souvent, l'ethnographe mentionne des biais individuels, des carences personnelles et de mauvaises habitudes afin d'esquisser un auto-portrait ironique avec lequel le lecteur peut s'identifier. Le style est modeste, peu présomptueux et montre comment l'analyste s'est battu pour parvenir à des résultats raisonnablement cohérents en dépit de la complexité étudiée, de ses doutes et des difficultés rencontrées.

Le chercheur peut se présenter comme un simple étudiant observateur d'un groupe de personne, un bétien en phase d'apprentissage, qui apprend à connaître la culture qui l'entoure un peu à la manière d'un enfant ou d'un nouveau venu. L'apprentissage au travers de l'immersion dans une culture est le thème

prédominant. Il peut également se présenter comme un traducteur interprète de textes indigènes disponibles à l'ethnographe immergé dans son terrain. Le problème majeur est alors de convaincre que ces textes sont authentiques, naturels, utiles à des fins analytiques et plus ou moins exempts d'une touche personnelle. Le style adopté est ici plus réflexif, interprétatif.

Les confessions intéressantes sont les réactions émotionnelles, des façons originales de voir les choses, de nouvelles choses découvertes, des détails inattendus qui illustrent la façon dont l'ethnographe est parvenu à une compréhension approfondie de la situation étudiée. Ce dernier est souvent décrit comme un être actif qui doute de lui-même et des perceptions d'autrui, un sage qui décrypte les sous-entendus, un créatif qui trouve de nouvelles façons d'explorer et de questionner son terrain. Il est présenté comme un véhicule du savoir.

L'aspect surprenant de ces récits est que leurs auteurs affirment que les résultats présentés sont raisonnablement non contaminés et purs en dépit de tous les problèmes épineux rencontrés et qui sont exposés dans la confession. Leur conclusion est, qu'en dépit des biais identifiés et des difficultés en présence, le récit reste pertinent.

Le récit impressionniste cherche à capturer une scène du monde social en un instant spécial ou à un moment du temps. Le travail est figuratif et intègre une perspective personnelle intense. L'ethnographe a recours à des matériaux innovants et créatifs comme les artistes impressionnistes le firent avec de nouveaux coloris, formes, luminosités, matériaux, plans, structures, etc. Les auteurs de récits impressionnistes étonnent également leur lecteur. Des histoires saisissantes les caractérisent. Leurs matériaux sont ici les mots, les métaphores, les expressions, les images et le rappel expansif de l'expérience terrain. Le style est très personnel. La première personne du singulier est souvent utilisée. Le compte rendu terrain est rédigé dans une écriture vibrante, exacte, nécessairement imaginative.

Les récits ne se concentrent pas sur la réalité régulièrement observée, mais au contraire se focalise sur la réalité rarement constatée. Ils mettent par ailleurs l'accent sur le processus de la recherche empirique plus que sur le réalisateur de la recherche ou les faits observés. Ils reconstruisent dans une forme quelque peu dramatique les périodes que l'auteur perçoit comme singulièrement notables, partant dignes d'être rapportées. L'objectif est de garder en vue en permanence le sujet et l'objet de l'étude. Le connaisseur et le connu sont inter-reliés. Les événements sont globalement racontés dans l'ordre de leur apparition et englobent tous les faits et détails qui leur sont associés. L'idée est d'amener le lecteur dans un monde qui ne lui est pas familier et de lui permettre, autant que faire se peut, de voir, d'entendre, de ressentir ce que le chercheur a vu, a entendu, a ressenti. De tels récits essaient de placer de façon imaginative le lecteur dans la situation, dans l'événement étudiés.

Les récits impressionnistes peuvent s'auto-suffire et ne pas être accompagnés de commentaires approfondis. A de nombreuses reprises, l'auteur sort du récit pour établir un ou plusieurs points d'analyse. Ses interruptions ne sont pas discrètes, elles perturbent souvent la lecture. Quoiqu'il en soit, il est facile de distinguer le temps de récits du temps d'analyse. L'auteur se retient d'interpréter a posteriori et préfère s'en tenir à un récit imagé. Il laisse au lecteur le soin de trouver sa propre explication des

faits retranscrits. La volonté de transparence et de présentation concrète des scènes observées, un langage très évocateur, renforcent l'intensité du récit. De nombreux épithètes, adverbess, images sont utilisés pour suggérer l'engagement émotionnel du chercheur ou pour accentuer les événements. Le lecteur est invité à revivre le récit avec l'ethnographe sans l'interpréter ou l'analyser. L'intention n'est pas de dire au lecteur ce qu'il doit penser d'une expérience mais de lui montrer l'expérience du début à la fin et de l'amener immédiatement dans l'histoire pour en identifier les problèmes et les complexités.

Le lecteur est ainsi souvent perplexe devant le caractère romancé du récit. L'écrit se déploie en présentant des événements les uns après les autres et les préoccupations méthodologiques des lecteurs trouvent parfois une réponse partielle, erratique et inattendue. La connaissance culturelle est dispensée au lecteur de façon fragmentée, disjointe. En résumé, un processus d'apprentissage est suggéré par le récit. Certains faits peu remarquables en début de récit deviennent cruciaux à sa fin et inversement. Le lecteur ne sait pas à l'avance quels problèmes s'avéreront importants et se trouve ainsi obligé de suivre les détails du récit. Ce faisant, il expérimente en partie le vécu de l'auteur en cours de recherche empirique.

L'auteur n'est sans doute indifférent à l'image qu'il projette de lui-même en cours de récit. Il n'hésite pas à décrire sa confusion, ses émotions mitigées, son angoisse, sa sensibilité exacerbée, sa compassion, son enchantement, son scepticisme ou sa passion de découverte. Afin de rendre le récit attractif et facile à lire, il privilégie souvent une ou deux attitudes centrales. A l'instar des auteurs de confessions, le chercheur impressionniste montre qu'il n'est qu'un simple scribe, une entité absorbante du terrain étudié.

2.2. Les récits plus récents

Plus avant dans son ouvrage, J. Van Maanen identifie quatre autres formes de récits moins traditionnelles et plus récentes: les récits critiques, formels, littéraires et co-rédigés qu'il présente succinctement dans un dernier chapitre.

Les récits critiques traitent de thèmes sociaux, politiques, économiques. Un effort est porté à la sélection des groupes susceptibles d'être étudiés qui doivent permettre de mieux comprendre des processus sociaux politiques plus larges. Très souvent, l'étude se concentre sur des groupes désavantagés au sein des pays développés. L'ethnographe investit alors des domaines jusqu'alors réservés aux chercheurs d'autres disciplines. Cette décision traduit de fait une volonté de réorienter l'ethnographie vers des domaines jusqu'alors très négligés par cette spécialité.

A l'instar des récits critiques, *les récits formels* génèrent, testent, généralisent des théories. Ils touchent des domaines qui intéressent les sciences de gestion tels l'ethnométhodologie, la sémiotique, l'interactionisme symbolique, différentes formes de structuralismes. La logique est ici inductive et inférentielle. Les représentations et perceptions des acteurs sont le plus souvent limitées et ne sont reprises que pour fournir un contexte aux données textualisées à l'étude. E. Goffman est un ténor de la discipline. Peu d'autres chercheurs « formels » sont reconnus pour

avoir son expertise dans le domaine. Les textes élaborés doivent pouvoir convenir à différents contextes, la visée étant la génération d'une théorie formelle. Le reproche est alors justement la simplicité et la pauvreté du contexte retransmis. Les théories élaborées peuvent fournir une lecture intéressante d'un texte, mais les critiques montrent qu'il ne s'agit sans doute pas de la seule lecture possible.

A la différence des récits critiques, *les récits littéraires* ne se distinguent pas par le domaine à l'étude mais par le recours explicite des auteurs à des techniques d'écriture de fiction. Le sens du reportage est combiné avec celui de la narration. Une mise en scène dramatique, des personnages intensément caractérisés, des retours en arrière, la restitution de point de vue alternatifs, sont autant de techniques fréquemment utilisées. Les citations des autochtones sont nombreuses, de nombreux dialogues entre personnes sont retranscrits, la transparence et l'immédiateté de l'écrit sont revendiqués par les rédacteurs. Le récit transmet une émotion. La réalité n'est ni disséquée, ni froidement analysée ; elle est mise en avant de façon théâtrale sans souci des interprétations contestables ainsi véhiculées. L'auteur s'exprime soit indirectement, au travers des personnages du récit, soit directement à la première personne du singulier.

Enfin, *les récits co-rédigés* mettent l'accent sur la co-construction de la réalité vécue et observée par les acteurs terrain et académiques. La tendance est récente et en progression même si elle reste relativement marginale. L'auteur académique reconnaît ici à l'autochtone une faculté similaire à la sienne de représenter sa culture. Toutefois, peu de natifs voient un intérêt à cet exercice, ceux qui s'y prêtent ont leur propre version de la réalité retransmise, nécessairement personnelle et partielle. De plus, les récits co-rédigés sont négociés et c'est en principe l'auteur académique qui obtient les possibilités d'édition et de publication. La négociation est ainsi souvent déséquilibrée : l'informateur parle, l'ethnographe rédige. Cependant, à la différence du récit réaliste qui gomme le point de vue de l'autochtone en faveur de celui du chercheur, le récit co-rédigé respecte l'expérience du natif et essaie de combler le fossé entre deux systèmes de pensée d'égale validité (sans pour autant leur accorder une équivalence de poids).

3. Des récits métissés

La classification de J. Van Maanen est précieuse en ce qu'elle fournit un décryptage détaillé des formes de récits possibles et de nombreuses illustrations de recherche en ethnographie que nous n'avons pas reprises ici. Il est également intéressant de noter que le chercheur en sciences de gestion, qualitatif inductif et / ou interactif notamment, ne peut parvenir à positionner ses récits dans l'une ou l'autre des catégories identifiées par l'auteur. Il lui faut emprunter de façon plus ou moins prononcée aux différentes classes pour élaborer un récit qui reflète les principes d'analyse et de collecte qu'il souhaite mettre en œuvre.

Certaines formes de récit seront en effet peu exploitées. Le récit réaliste est très prisé en sciences de gestion pour les études de cas dont l'objectif principal est le test de théories ou encore pour les études de cas « objectivantes a priori ». Dans les autres types de recherche bien plus développés dans ce livre, le récit réaliste n'est pas adopté dans la mesure où il évacue les problèmes de biais, d'intersubjectivité,

d'influence du chercheur dans la façon dont les acteurs rendent compte de la réalité et la transforme. De même, le récit formel est également écarté. Il néglige en effet le principe de contextualisation du phénomène étudié dans son processus d'élaboration d'une théorie formelle et s'intéresse peu aux perceptions des acteurs. Par ailleurs, le récit co-rédigé n'est pas la norme en gestion. D'une part, le doctorant ne se fait pas en principe aider par un autre chercheur académique dans la rédaction du récit dans la mesure où il mène seul sa recherche. Cette obligation se trouve renforcée au niveau du terrain, la reconnaissance académique de l'autochtone n'étant pas établie. Enfin, l'étude de cas en gestion n'a ni la visée macro-économique ni l'idéologie de l'intérêt aux groupes défavorisés possédés par les récits critiques.

D'autres formes sont davantage utilisées mais ne le sont que partiellement. Le récit impressionniste et le récit littéraire adoptent un style théâtral tout en négligeant les problèmes de test qualité de la recherche. Le récit confessionnel qui se juxtapose au récit réaliste surprend en ce qu'il entremêle des perceptions d'interaction avec le terrain (vision non «réaliste» rapportée dans un chapitre) avec une négation a posteriori de cette interaction (vision «réaliste» du récit). L'exigence de rigueur et de cohérence n'est donc pas toujours respectée par ces différents récits.

Toutefois, le chercheur qualitatif a tout intérêt à connaître les spécificités des différentes formes précédemment exposées afin de réaliser un récit métissé qui emprunte à chaque classe et l'autorise à respecter les différents principes de collecte et d'analyse des données.

Tous les récits décrits et cités par J. Van Maanen respectent en effet le *principe d'interaction du chercheur* avec les sujets étudiés. L'ethnographie propose de nombreuses techniques d'immersion, d'observation et d'interrogation du terrain. Ces techniques sont aujourd'hui reconnues comme valides. Elles sont étudiées et développées par l'ensemble des chercheurs issus d'autres domaines, de la recherche qualitative en gestion en particulier.

Par ailleurs, exception faite du récit formel, l'ensemble des autres récits respectent largement le *principe de contextualisation* du phénomène étudié. La richesse des descriptions, la volonté de restituer l'événement, les spécificités de la culture analysée est au cœur des préoccupations des ethnographes. Les chercheurs issus des autres domaines ont tout intérêt à lire plusieurs récits d'ethnologue pour se former à la technique de la contextualisation.

De même, le *principe de multi-angulation* des données est très présent dans l'ensemble des récits. Dans les récits autres que réalistes, il s'agit davantage de la volonté des chercheurs de parvenir à une retranscription riche de la réalité observée que d'un objectif de rigueur scientifique. On observera également la technique de catégorisation des données du récit réaliste, très développée en recherche qualitative en gestion dans la partie de « présentation des résultats » plus que dans le récit final. Le récit confessionnel élargit le principe de multi-angulation des données à celui des méthodes de collecte et d'analyse. Le récit co-rédigé ajoute enfin le principe de multi-angulation des auteurs. Le chercheur en gestion atteint partiellement ce dernier objectif de co-validation par la mise en place d'une disposition de décentration et la présentation de ses premières analyses d'une part, par la présentation du récit final aux acteurs terrain d'autre part (voir chapitre VII).

Le *principe d'interprétations plurielles* est également et logiquement très présent dans le récit co-rédigé. Il l'est aussi par définition dans le récit littéraire qui se focalise dans la restitution de points de vue alternatifs et dans le récit confessionnel qui exprime les doutes et remises en cause du chercheur, ses avancées et découvertes, notamment par la mise en œuvre du principe. Dans la mesure où l'ethnographe accorde une importance première au contexte étudié, restitue les actes et/ou pensées des membres de la culture étudiée, il est possible de penser que ce principe d'interprétations plurielles, exceptions faites de certains récits réalistes, est également présent dans les autres récits même si J. Van Maanen ne spécifie pas toujours cette caractéristique.

Le *principe de suspicion* est singulièrement présent dans les récits confessionnels et les récits formels. Dans le récit confessionnel, l'ethnographe dresse en effet un auto-portrait qui insiste sur ses capacités de mise en doute de la réalité observée, des interprétations fournies, des avis non conscientisés par les acteurs. De même, E. Goffman (1991), le « ténor » des écrits formels, à la différence d'une majorité d'auteurs de cette classe, s'intéresse dans plusieurs recherches aux perceptions des acteurs et se trouve à l'origine du concept d'erreurs de cadrage, décrit précédemment (chapitre V.B.5) comme une « croyance à la fois erronée et spontanée portant sur la manière de cadrer un événement proche ».

Le *principe de raisonnement dialectique* est également au cœur du récit confessionnel dont les confessions se focalisent sur le processus d'exploration du chercheur et sa façon d'accéder à une compréhension approfondie de la culture qu'il étudie. Par ailleurs, le récit impressionniste se structure autour de ce principe dans la mesure où il contraint son lecteur à suivre son vécu en lui dévoilant la culture étudiée au rythme de sa découverte.

Enfin, les *principes d'abstraction – généralisation* sont surtout développés dans les récits formels et dans certains récits réalistes. Ces récits ont en effet pour objet la génération, voire le test de théories, cependant que d'autres formes de récits se focalisent sur le contexte étudié sans jamais se préoccuper de questions de validité externe.

C'est au niveau du style du récit final que le chercheur en gestion emprunte le plus aux récits impressionnistes, littéraires et co-rédigés. Le récit impressionniste insiste sur le poids des mots, le recours à la métaphore, à l'image. Ces techniques sont en effet souvent pertinentes à la retranscription des représentations des acteurs. Avec les récits impressionnistes, les récits littéraires et co-rédigés retranscrivent de nombreuses citations des acteurs et des extraits de dialogues. De la même façon, les récits finals en gestion doivent revendiquer la transparence et l'immédiateté de l'écrit. En effet, dans plusieurs recherches en gestion, le récit transmet une émotion parce qu'il s'agit d'un matériau semi-brut. Le style utilisé veut alors refléter le vécu et les représentations des acteurs. Le discours des répondants, les données écrites sont repris soit sous forme de citations, soit sous forme de style indirect. Le style indirect permet de relier les citations émanant de plusieurs acteurs et énoncées en des temps différents, de traduire un discours spontané parfois complexe, de décrire les réalités perçues sans pour autant mettre trop en avant son émetteur.

Pour illustrer de façon concrète, la diversité de l'élaboration de récits finals en gestion, il est possible de faire référence aux trois recherches illustratives régulièrement citées dans cet ouvrage.

3.1. La méthode de la problématique historiquement retracée

N.Giroux (1990) organise son récit final de façon diachronique à partir de sa problématique de recherche. Son étude sépare nettement la présentation des résultats du récit final qui fait l'objet d'une annexe séparée du document principal d'une longueur de 150 pages. La structuration du cas, sa rédaction et sa validation font l'objet de développements dans la partie méthodologique.

Le chercheur élabore le plan du cas Visa-Desjardins sous la forme d'une matrice constituée des différentes périodes de la séquence étudiée et des concepts associés au thème de la carte. N.Giroux caractérise ces périodes à l'aide de rapports annuels et de textes tels des communiqués de presse, les discours des dirigeants, les articles de journaux internes annonçant les décisions relatives à la carte de crédit. Chaque période est ensuite délimitée par les principaux événements survenus (introduction de la carte, non à la carte de crédit, réouverture du dossier, oui à la carte de paiement) et constitue un chapitre à part entière.

Une analyse plus fine est alors opérée au sein de chaque période par une étude systématique de chacun des concepts associés à la carte. Une analyse thématique est ensuite conduite par une retranscription des données sur des fiches et le découpage des comptes rendus selon les différents thèmes. De multiples classifications sont réalisées et multiangulées afin de favoriser une vision plus claire de la trame historique du cas. La confrontation des données montre que, à de nombreuses reprises, les données documentaires et celles tirées des entretiens concordent. Parfois, les données documentaires complètent les entretiens par des informations plus précises et chiffrées.

La reconstruction systématique de l'histoire de plusieurs dossiers (crédit, informatique, éducation, paiement) a permis de mettre en évidence les inter-relations en présence et les liens existants avec la carte. Le chercheur constate alors l'étalement des dossiers dans le temps bien au-delà de la séquence délimitée initialement et que les moments importants des dossiers se répartissaient inégalement tout au long de la séquence élargie. Toutefois, elle choisit de retenir pour chaque période les faits les plus significatifs dans chacun des dossiers remplissant ainsi toutes les cases pertinentes. La matrice complétée sert de plan lors de la rédaction du cas permettant au chercheur de s'assurer que tous les événements importants étaient décrits.

N.Giroux, le cas visa-Desjardins, 1990

La méthode de la problématique historiquement retracée

Le récit final est découpé en cinq chapitres décrivant les cinq périodes identifiées pour faciliter la compréhension de la problématique du cas et de son histoire. Les titres sont parfois métaphoriques, parfois imagés, rarement purement descriptifs.

Le plan détaillé du cas, présenté en début de récit p.306-307, est le suivant :

1. Les racines (1901-1967)

- 1.1. Pour un crédit mais un crédit productif
- 1.2. De la « crise de crédit » à la réhabilitation du crédit à la consommation
- 1.3. « Joindre les deux bouts »

2. Le questionnement (1968-1974)

- 2.1. Le crédit...un sujet délicat
- 2.2. Le choc de la concurrence
- 2.3. L'éducation à la consommation
- 2.4. Vers une politique de téléinformation
- 2.5. L'automatisation dans l'industrie bancaire
- 2.6. SIC ou la « révolution tranquille » des Caisses populaires
- 2.7. En retrait du système de paiement
- 2.8. La guerre des papillons
- 2.9. Avoir ou ne pas avoir une carte ? Seul ou avec d'autres ? Quelle carte ?
- 2.10. Un temps d'arrêt
- 2.11. Analyse des solutions : vers une carte de paiement.

3. Le suivi des dossiers (1975-1978)

- 3.1. La carte non...mais
- 3.2. « Arrêter de flic-flaquer »
- 3.3. Le oui à l'inter-Caisses
- 3.4. Vers une carte de paiement
- 3.5. La longue histoire de la révision de la loi des banques

4. La réévaluation (1979-1981)

- 4.1. Une marge de crédit personnelle
- 4.2. « Parlons d'argent »
- 4.3. Les guichets automatiques
- 4.4. La Caisse centrale
- 4.5. La réouverture du dossier
- 4.6. Une carte à vendre
- 4.7. Une carte...mais une carte à la manière du Mouvement Desjardins
- 4.8. Quelle carte ?
- 4.9. A chacun sa carte

5. L'implantation (1981-1985)

- 5.1. Le oui à la carte de paiement
- 5.2. Une implantation planifiée
- 5.3. Des débuts difficiles
- 5.4. Créer une organisation
- 5.5. Vers le paiement direct

Pour chacune de ces périodes, un bref portrait des dirigeants, de l'organisation et de l'environnement socio-économique est brossé. Puis pour chacune des phases de la séquence, l'histoire de la carte est décrite ainsi que celle des concepts qui lui sont associés. Cette description contextualisée est présentée en tenant compte des événements et des tendances qui apparaissent dans l'environnement immédiat (industriel, législatif, socio-politique). A la fin de chaque chapitre, un tableau synthétise la description. Au final, les cinq tableaux de synthèse sont condensés en deux tableaux : l'un retraçant l'évolution du thème de la carte et des concepts associés ; l'autre montrant l'évolution de l'environnement durant toute la

période étudiée. Le chercheur les utilise ensuite pleinement lors de l'analyse du phénomène du retournement.

Le cas rédigé est alors soumis pour critique à la personne contact de N.Giroux, très présente dans ce dossier durant toute la période à l'étude. Cette personne est donc en mesure de commenter ce compte rendu du dossier de la carte. Cette étape de validation a permis de corriger certaines chronologies ainsi que des erreurs d'interprétation de documents. Certaines anecdotes de nature technique ont aussi été ajoutées.

3.2. La méthode des citations-jalons

M.Rispal (1993) choisit d'organiser chaque récit final à partir de citations qui viennent jaloner l'histoire de l'accord de coopération analysé. Dans cette recherche, comme dans celle de A.Gombault (2000), la connaissance de la situation précède son analyse. La présentation des cas ou les récits communiquent les éléments d'informations nécessaires à la compréhension de la phase d'examen des critères d'intérêt commun, de confiance, de durée de l'accord de coopération et d'autres variables. Les cas ont été rédigés à partir de données collectées auprès des partenaires et des responsables de secteurs d'activité sur l'accord, les PME partenaires et le secteur d'activité. La présentation est chronologique. La rédaction adopte une présentation explicative, thématique, temporelle et perceptuelle.

Les récits sont explicatifs. Ils n'adoptent pas la présentation descriptive et exhaustive de rapports habituellement publiés sur les entreprises. A titre d'exemples, les données chiffrées sont présentes mais peu abondamment citées. La consultation des documents financiers des PME a servi de vérification d'une bonne compréhension de la réalité vécue par les entreprises.

Les thèmes développés varient également d'un récit à l'autre. L'application d'un plan identique à l'ensemble des cas n'a pas été réalisée. Toutefois, les unités d'analyse sélectionnées se retrouvent dans chaque récit, à savoir le dirigeant français, les partenaires, l'organisation commune, la PME française, l'environnement. Le développement opéré sur chaque unité d'analyse est fonction de son degré d'importance pour la compréhension de l'accord, de son degré d'influence sur l'histoire de l'AC et de la facilité de collecte des données.

L'explication est également rendue possible par le récit dans le temps. Ce choix permet une recherche d'objectivité, par le respect et la compréhension de la modification des visions et subjectivités des dirigeants partenaires au cours des années précédant les entretiens, au cours des mois de conduite des entretiens. Une modification qui s'explique par des éléments prévisibles et prévus, imprévisibles ou imprévus.

L'approche perceptuelle est également explicative. Le choix stylistique est délibéré. Il exprime les interrogations des dirigeants, leurs idéaux, leur conviction de réussir, leurs doutes, leurs réactions aux objections de l'auteur alors qu'étaient évoqués les risques inhérents à une situation donnée. Les paroles des dirigeants énoncées et enregistrées ou prises en notes sont reprises sous forme de phrases, restituant la perception ou la pensée de l'acteur, non pas une perception externe de la réalité. Lorsque dans le récit du cas Forest par exemple, il est écrit : « *le dirigeant est pressé, donc il prend son temps* », la phrase ne fait que reprendre le discours direct

de l'entrepreneur « *je suis pressé, donc je prends mon temps* ». Le projet est ici de respecter au mieux le discours énoncé par le dirigeant, sa façon de percevoir l'accord de coopération et l'environnement. Le style utilisé permet en outre la suggestion, fait apparaître des réalités sous-jacentes, difficiles à écrire, partant, difficiles à lire. Il appartient parfois au lecteur de deviner, sachant que les "suggestions" clefs sont reprises de façon analytique dans le corps de la thèse.

Les récits sont partie intégrante de la méthode de multiangulation appliquée. Les récits ont été lus, corrigés, enrichis et agréés des dirigeants français, puis envoyés aux partenaires européens. La vérification des récits par les dirigeants vient conforter, partiellement il est vrai, la véracité des faits ressentis et vécus par les acteurs.

M. Rispal, cas d'accords de coopération entre PME européennes, 1993

La méthode des citations-jalons

Les récits des cas sont classés « confidentiels ». Ils n'ont été remis qu'aux membres du jury de thèse sous la forme d'une annexe du document principal.

Pour chaque cas, une introduction guide le lecteur sur le contenu spécifique du cas, décrit les caractéristiques essentielles des acteurs rencontrés, présente à l'aide de deux tableaux les acteurs sous leur pseudonyme puis leur nom patronymique et les événements chronologiques marquants. Notons que les noms des acteurs n'étaient pas des pseudonymes lors de la remise du cas aux dirigeants. Les pseudonymes remplacent les noms patronymiques afin de faciliter la lecture des textes de la thèse et de l'annexe IV. Le cas est ensuite présenté. Les citations-jalons du récit sont reprises en première page. Des tableaux et figures réalisés en cours d'étude et remis aux dirigeants comme base de reformulation des propos émis et compris sont enfin proposés.

Il ne s'agit pas en effet de porter un regard explicatif externe sur les événements mais de communiquer le regard explicatif interne des dirigeants. Les cas comprennent bien sûr un certain nombre d'informations de même nature relatives aux trois unités d'analyse privilégiées - les dirigeants et leur PME, l'organisation commune et l'environnement. Les dirigeants ont tous été soumis au même protocole d'entrevue et au même guide d'entretien pour atteindre l'objectif de fidélité visé. Toutefois, au traditionnel sommaire ou plan sont substitués des "titres-citations" qui reflètent les intérêts des dirigeants vis-à-vis de l'environnement dans lequel ils évoluent, leurs avis quant aux accords à conclure ou en devenir, leurs questionnements... Les informations sont ainsi organisées autour de "citations-jalons". Elles suivent une logique thématique et chronologique.

Le style utilisé veut également refléter le vécu et les représentations des acteurs. Le discours des dirigeants, les données écrites sont repris soit sous forme de citations, soit sous forme de style indirect. Le style indirect permet de "faire le lien" entre les citations émanant de plusieurs acteurs et énoncées en des temps différents, de traduire un discours spontané parfois complexe, de "dire" les réalités perçues sans pour autant mettre trop en avant son auteur. Lors de la validation des cas, aucune correction de style n'a été demandée par les dirigeants. De même, les données retranscrites relatives aux perceptions des acteurs n'ont fait l'objet d'aucune modification. Ont été corrigées des données relatives à une omission de faits, des incorrections chronologiques ou liées au métier des PME et à leur environnement. Plusieurs dirigeants ont demandé à ce que soient retirées des données chiffrées. Celles-ci ne sont donc pas nombreuses dans les récits. Elles l'étaient bien davantage dans le discours des dirigeants et dans les documents auxquels le chercheur a eu accès.

La présentation des cas se réalise donc à l'aide de citations-jalons, extraits de discours ou de documents.

Un exemple de citations –jalons. Le cas Distrimat. (p.11, annexe IV de la thèse).

- I**
- *"AIMex... ce sont les initiales du nom de chaque associé ?"*
 - *Les "idées" de M.Audrin*
 - *"Deuxième producteur mondial de céramique, l'Espagne impose ses marques"*
 - *"Satex, la force d'une équipe"*
- II**
- *"Don F.Vilvas, la entidad mercantil Aimex, Don M.Darnis... han decidido constituir una compania mercantil anonima que tendra la denominacion Distrimat..."*
 - *"C'était vraiment l'auberge espagnole. Nous étions quatre avec des buts différents."*
 - *"Nous sommes partis de l'idée que l'union fait la force. Le reste devait suivre."*
- III**
- *"Dès le départ, Distrimat est une idée faussée."*
 - *"Si tout le monde y met du sein, le démarrage est possible."*
 - *"Les nouvelles perspectives pour Aimex... ?"*

3.3. La méthode descriptive-interprétative

La recherche de A.Gombault (2000), opte également en faveur d'une approche descriptive et historique du musée du Louvre avant la présentation de trois chapitres d'analyse de l'identité organisationnelle. Le chercheur insiste même sur la nécessité forte d'une phase de description approfondie avant l'entame d'une tentative d'explication et d'analyse de la situation étudiée.

Le chapitre descriptif de l'organisation permet de l'identifier et d'appréhender le contexte de l'étude de cas. La description est encore présente avec l'explication lors de l'examen de la construction de l'identité organisationnelle au musée du Louvre de 1996 à 1998. Ainsi, A.Gombault prend le parti de faire remonter dans la rédaction des chapitres d'analyses de nombreux extraits de données brutes, pour illustrer la description de l'identité organisationnelle et montrer la façon dont le sens théorique de la recherche s'est construit à partir de l'expérience des acteurs. Des extraits d'entretiens principalement, mais aussi de documents, de comptes rendus d'observation ou du journal de bord émaillent le descriptif et surtout les analyses. Des extraits du discours des acteurs, signalés par des caractères italiques, sont repris dans le texte même des analyses. A.Gombault ne souhaite pas faire l'économie de la narration de l'expérience des acteurs et privilégie une démonstration « impressionniste », par « petites touches », « étirée » dans les chapitres d'analyse. Les résultats de sa démonstration sont ensuite synthétisés dans un dernier chapitre présentant les contributions de la recherche.

Les données brutes, retranscription d'entretiens, grilles d'analyses, extraits des dictionnaires thématiques empiriques et théoriques, comptes rendus, etc. sont regroupés dans une annexe à la disposition des chercheurs sur demande ou sous conditions de respect de la confidentialité des données.

A. Gombault, le cas du Musée du Louvre, 2000.

La méthode descriptive-interprétative

Le récit de présentation du cas fait l'objet d'un chapitre entier (le troisième). Il précède les trois chapitres d'analyse et s'organise de la façon suivante :

Chapitre III. Description de l'organisation du musée du Louvre

Introduction

Section 1 - Le musée du Louvre en général, Histoire et Organisation

Sous-section 1 – Du palais au musée du Louvre

- 1- Le Louvre, huit siècles d'histoire de France
- 2 – Le musée du Louvre avant le Grand Louvre

Sous section 2 – La révolution du Grand Louvre

- 1 – Les fondations de la seconde naissance du musée
- 2 – Un lancement réussi

Section 2 – Le musée du Louvre en particulier, de 1996 à 1998

Sous section 1 – Description diachronique

- 1 – La fin du Grand Louvre
- 2 – La routinisation progressive du Musée

Sous section 2 – Description synchronique

- 1 – Une structuration hétéroclite
- 2 – Une culture organisationnelle insolite

La description opérée sert au lecteur à identifier l'organisation de manière extérieure. L'auteur produit une sorte de « carte d'identité » du contexte du musée du Louvre, une description très générale qui, volontairement, n'aborde pas de près ou de loin le concept d'identité organisationnelle, cœur de la problématique retenue. Le chapitre, positionné avant les analyses, ne veut pas être redondant au regard des chapitres suivants. La suite de la recherche est en effet interprétative et aborde une perspective compréhensive. La description du cas précède donc l'interprétation. Elle la crédibilise en fait.

Epilogue: l'enseignement de Guillaume

(Suite du conte « Guillaume, le fabricant de clefs »...)

"- Hourra ! Regardez Monsieur, elle fonctionne ma clef !" s'écria Gaël, très fier de son chef-d'œuvre. Guillaume s'approcha et prit la clef des mains du garçon.

"- Voyons çà... effectivement, elle ouvre la serrure, lorsqu'on l'utilise correctement, pour autant que la serrure ne se trouve pas soumise à des températures extrêmes, et qu'elle n'est pas rouillée. Toutefois, n'oublie pas, garçon. La serrure et sa clef, toute opérationnelle qu'elle est, n'est pas unique. Il en existe d'autres plus perfectionnées, plus sûres aussi et il en restera sans nul doute toujours une meilleure à fabriquer. Ce métier, vois-tu, nous contraint à la prudence..."

Guillaume leva les yeux et se mit à scruter de son regard bleu le visage presque contrit de Gaël "Tu es déçu ?" interrogea-t-il avec douceur,

"- Eh bien, non... enfin, si, un peu, c'est mon œuvre, j'aurais aimé que ce soit la seule, la plus sûre aussi."

Le vieil homme sourit pour la deuxième fois de la journée.

"- Connais-tu le grand philosophe, celui qu'on appelait l'Ecclésiaste ?"

"- Les Clefs Siast ?... Non, Monsieur."

"- Eh bien, l'Ecclésiaste était un sage. Il disait: "Il y a du bonheur pour l'homme (...) à faire jouir son âme du bien-être, au milieu de son travail". (Eccl.2:24).

Allez, viens Gaël, viens mon garçon, il se fait tard. Demain nous fabriquerons d'autres clefs pour d'autres serrures, tu verras, je t'apprendrai."....

Guillaume amène progressivement Gaël à une compréhension de la valeur, de la portée mais aussi des limites de sa fabrication. Son élève a fait appel à de nombreux outils et au savoir du maître, il a fabriqué une clef qui fonctionne dans un certain contexte, elle n'est pas la seule à pouvoir remplir cette tâche, son élève peut continuer de progresser dans l'art de la fabrication des clefs.... Et si Guillaume était un chercheur en gestion, que dirait-il à Gaël ?

Peut-être lui dirait-il...

« Vois-tu Gaël, il existe plusieurs façons d'appréhender le réel : la prise de connaissance directe illustrée par la démarche de compréhension qui réfère à la notion de prendre avec soi (cum prehendere) et l'explication (de plicare, déplier) qui est le déploiement des connaissances sur le monde, en insistant sur les articulations entre ses parties (causalité). Le mot science, du latin sciere, signifie avoir présent à l'esprit. Dans cette optique, il te faut distinguer la science recherche de connaissances, des techniques que tu utilises. Le terme science, tel que défini par R.Bogdan et S.Biklen (1982), désigne une démarche rigoureuse, systématique et empirique de développement de connaissances. La recherche qualitative qui respecte ce principe peut être qualifiée de scientifique.

Pour ce faire, ne confond jamais rejet des théories existantes et alternatives théoriques bien raisonnées. Le rejet des théories existantes est au mieux un réflexe poppérien qui relève du paradigme positiviste de réfutation des théories, au pire un réflexe très humain de fierté au regard de la découverte individuelle de vérités qui ne correspondent pas exactement à celles énoncées par les théories qui nous ont précédés. Tes prédécesseurs ne sont pas des ineptes, incapables de comprendre "la réalité"... Le penser est sans doute chose bien prétentieuse, ... et puis, c'est aussi nier le fait qu'il existe des façons alternatives d'appréhender la réalité, que telle théorie locale est mieux adaptée à tel contexte que telle autre, et vice versa.

De même, dans toute la mesure du possible, évite de choisir entre des positions polaires. Prenons par exemple la technique des entretiens. On constate que certains chercheurs privilégient la signification, d'autres la structure. Les uns perçoivent les entretiens comme de bons moyens de connaître l'expérience des individus, d'approcher la signification ; les autres ne les retiennent qu'en tant qu'exemples de phénomènes collectifs, formes orales et structures de narration. Qui a exclusivement raison ?

Évite tout autant de traiter le point de vue de l'acteur comme seule et unique explication. Efforce-toi plutôt de comprendre les erreurs de cadrage toujours possibles et la limite perceptuelle de l'individu face à la réalité objective. De façon générale, ne te contente jamais d'une seule source de données, ni d'un seul cadrage théorique pour appréhender la réalité.

Par ailleurs, essaie de comprendre les formes culturelles au travers desquelles "des vérités" sont vécues. Contextualise le phénomène étudié. C'est la raison pour laquelle je t'encourage à être présent du début à la fin de la recherche, et à te documenter sur le secteur d'activité des cas étudiés, sur ses règles de fonctionnement, les liens tacites et informels qui le régissent, à interviewer différents

"experts", à participer à des réunions institutionnelles ou événements créés par les entreprises, bref à t'immerger dans la réalité des gens de terrain.

Lors de cette immersion, pose-toi aussi quelques questions... clefs : par exemple, ai-je bien expliqué à ces personnes les contraintes et impératifs de ma démarche empirique ? Les informations dispensées sont-elles confidentielles ? Si tel est le cas, quels dispositifs puis-je mettre en place pour protéger mes sources ? Dans quelle mesure cette recherche est-elle utile pour moi, pour eux ? Que pensent-ils de mes résultats ? Est-ce que mon indépendance vis-à-vis de ces personnes est réelle ? ... et bien d'autres questions encore. Le problème est qu'il te faudra toujours te poser de nouvelles questions et que les réponses ne seront pas toujours si évidentes... en fait, ce sera à toi de construire une réponse au regard de ce que tu sais être juste.

Enfin Gaël, reconnais que le phénomène s'échappe toujours. Tu connais le poète Antonio Machado ? Il disait « Caminando se camina », c'est en cheminant que l'on chemine... dans une certaine direction que l'on peut poursuivre à l'envie et à l'infini. »

BIBLIOGRAPHIE

- AIMS, *Rapport sur les journées de Recherche en Gestion*, FNEGE, octobre 1996.
- AKTOUF O., « La méthode de l'observation participante » dans A.CHANLAT et M.DUFOUR, *La rupture entre l'entreprise et les hommes*, Ed. d'organisation, 1985, p.243-285.
- ALIOUAT B., *Paradigmes de recherche en sciences de gestion*, Communication à la Journée de Recherche en Gestion, FNEGE, p.19-27, 23 octobre 1998.
- ALLAIRE Y., FIRSIROTU M., *Cultural revolutions in large corporations : the management of strategic discontinuities*, Cahier de recherche 16-84, Université du Québec à Montréal, Centre de Recherche en Gestion, 1984, 34p.
- ALLISON G.T., *Essence of Decision : Explaining the Cuban Missile Crisis*, Little, Brown & Company, Boston, 1971.
- ANZIEU D., MARTIN J.Y., *La dynamique des groupes restreints*, PUF, Coll. « Le psychologue », 1982.
- ARBORIO A.M., FOURNIER P., *L'enquête et ses méthodes : l'observation directe*, Paris, Nathan Université, 1999.
- ARGYRIS Ch., "Some Problems in Conceptualizing Organizational Climate : A Case Study of a Bank", *Administrative Science Quarterly*, Vol.2, n°4, mars 1958.
- ARNAUD G., « Quelle stratégie d'observation pour le chercheur en gestion ? Prolegomènes à toute recherche in situ ». *Economies et Sociétés*, Sciences de Gestion, Série S.G., n°22, Vol.10, 1996, p.235-264.
- AVENIER M.J., *Méthodes de terrain et recherche en management stratégique*. Contribution à la journée "La recherche-action en action et en questions", AFCET, Ecole Centrale, Paris, 10 mars 1989.
- BARBAT V., *The Internationalization of French Subcontractors : Theory Development with an Empirical Base*. Work in Progress Papers, Vol. 1, 13th IMP Conference, Lyon, 4-6 september 1997.
- BARDIN L., *L'analyse de contenu*, Presses Universitaires de France, 1996.
- BARREYRE P.Y., « Les critères d'évaluation d'une thèse de doctorat », *Entreprise et Gestion*, n°15, octobre 1980.
- BEAUD M., *L'art de la thèse*, Paris, Ed. de la Découverte, 1993.
- BECKER H.S., GEER B., " Participant observation : the analysis of qualitative field data". In R.Adams & J.Preiss (eds). *Human Organization Research : Field Relations and Techniques*, Homewood, Ill, Dorsey, 1960.
- BERGADAA M., NYECK S. « Induction et déduction dans la recherche en marketing », *Recherche et Applications en Marketing*, Vol.7, No.3, 1992, p.23-44.
- BERRY M. « Diriger des thèses de terrain », *Gérer et Comprendre. Annales des Mines*. Décembre 2000, p.88-97.

BERTAUX-WIAME I., « Mobilisations féminines et trajectoires familiales : une démarche ethnosociologique », 85-99, dans DESMARAIS D, GRELL P., *Les récits de vie. Théorie, méthode et trajectoires types*, Montréal, Editions Saint Martin, 1986.

BLANCHET A., GOTMAN A., *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Nathan, Collection 128, 1992.

BODDAN R., BIKLEN B., *Qualitative research for education: an introduction to theory and methods*. Toronto, Allyn & Bacon Inc., 1982.

BONET D., « Conflit et coopération dans le canal de distribution : une analyse du discours des acteurs », *Actes Congrès AFM*, Montréal, p.205-217, mai 2000.

BORUM F., *On the art of doing Field Studies*, Communication au Congrès ICSB, Strasbourg, juin 1993.

BOURCIEU S., *Convention CIFRE et Sciences de Gestion. Propos d'étape d'un doctorant en Entreprise*. FNEGE, Journée Recherche en Gestion, 12 octobre 2000, 19 p.

BOURGEOIS L.J, EISENHARDT K., Strategic Decision Processes in High Velocity Environments : four cases in the microcomputer industry. *Management Science*, Vol.34, N°7, 1988, p.816-835.

BOUTARY M., MAYERE A., MADRID C., MONNOYER M.C., ROUX A., VACHER B. *Etude du comportement de PMI confrontées à l'utilisation des nouvelles technologies de l'information*, rapport à la DRIRE à paraître en juin 2001.

BRABET J., « Faut-il encore parler d'approche qualitative et d'approche quantitative ? » *Recherche et Applications en Marketing*, Vol.III, n°1, p.75-89, 1988.

BRUN J., *L'Europe philosophe :25 siècles de pensée occidentale*, Ed. Stock, Collection Clefs de l'Histoire, 1991.

BRYMAN A., *Quantity and Quality in Social Research*, London, Unwin Hyman, 1988.

BURELL G., MORGAN G., *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*, Heinemann, London, 1979.

BURGELMAN R., "A Process Model of Internal Corporate Venturing in a Major Diversified Firm". *Administrative Science Quarterly*, Vol.28, p.223-244, 1983.

CAMPBELL D.T., STANLEY J.C., *Experimental and Quasi Experimental Designs for Research*, Chicago : Rand McNally, 1966.

CARRIER-VACHON C., *L'intrapreneuriat dans la PME. Une Etude exploratoire du phénomène à partir des représentations des principaux acteurs concernés*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université de Montpellier I, juillet 1992.

CARROLL L. *The Annotated Alice*. M.Gardner Ed., New York: Clarkson N.Potter, 1970. Op.Cité par J.Kirk et M.L. Miller (1986).

CARTER N., STEARNS T., REYNOLDS P., MILLER B., New venture strategies : Theory Development with an Empirical Basis, *Strategic Management Journal*, Vol.15, p.21-41, 1994.

CASTAGNOS J.C., BOISSIN J.P., GUIEU G., « Revues francophones et recherche en stratégie », *Rapport à l'AIMS*, Commission de recherche doctorale, 24 p, juin 1996.

CHAIZE J., THOMAS C., « Mettre un chercheur dans son entreprise », *L'Expansion Management Review*, mars 1998, p.102-107.

COHEN L., MANION L., *Research Methods in Education*, Londres, Croom Helm, 1985.

CORNET C., DIEU A.M., « Jeux et enjeux d'un réengineering dans un organisme de prêt social », *Gérer et Comprendre, Annales des Mines*, Décembre 2000, p.29-39.

CROZIER M., *L'acteur et le système*, Paris, Seuil, 1977.

DEETZ S., "Describing differences in approaches to organization science : rethinking Burell and Morgan and their legacy", *Organization Science*, p.191-207, 1996.

DEMOUGE N., MOULINE J.P., OLIVIER G., « Une approche phénoménologique de la recherche : l'utilisation de l'enquête orale et des histoires de vie dans les sciences du management », GREFIGE, Université Nancy 2, *Cahier de recherche n°*.1998/09, 1998.

DEMERATH N.J., THIBAUT J.M., "Small Groups and Administrative Organizations", *Administrative Science Quaterly*, Vol.1, n°2, p.139-154, September 1956.

DENZIN N., LINCOLN Y., *Handbook of Qualitative Research*, Sage Publications, 1994.

DENZIN N., *Interpretative biography*, Newbury Park, CA. Sage, 1989.

DENZIN N., *The Research Act in Sociology*, London, Butterworth, 1970.

DESCARTES R., *Discours de la Méthode. Méditations métaphysiques*, PUF, Collection Les grands textes, 1973.

DESCARTES R., *Dioptrique*, PUF, Collection Les grands textes, 1970.

DESFAUTAUX A., *Triangulation : vers un dépassement de la querelle qualitatifisme / quantitativisme*, Centre de recherche de Basse Normandie, Cahier N°55, 1995.

DESLAURIERS J.P., *Recherche qualitative. Guide pratique*, Montréal, Chenelière. Mc Graw Hill, 1991.

DESREUMAUX A., *Stratégies*, Précis Dalloz, coll. Gestion, 1993. Op.cité par C.Fonrouge (1999).

DOZ Y., PRALAHAD C., "A Process Model of Strategic Redirection in Large Complex Firms: The Case of Multinational Corporations", in PETTIGREW A., *The Management of Strategic Change*, NY, Basic Blackwell, 1987.

DURKHEIME., *Rules of Sociological Method*, Glencoe, Ill.: Free Press, 1938.

DYER G, WILKINS A., "Better stories, not better constructs to generate better theory", *Academy of Management Review*, Vol.16, n°9, 1991, p.613-619.

EASTERBY-SMITH M, THORPE R., LOWE A., *Management Research. An introduction*, Sage Publications, London, 1991.

EISENHARDT K., "Better Stories and Better Constructs : the Case for Rigor and Comparative Logic" *Academy of Management Review*, Vol.16, No.3, 1991, p.620-627.

EISENHARDT K., "Building Theories from Case Study Research", *Academy of Management Review*, Vol.14, No.4, p.532-550, 1989.

EVARD Y., PRAS B., ROUX R., *Market. Etudes et recherches en marketing*, Ed. Nathan, 1^{ère} Ed.1993, 2^{ème} Ed.1997.

FONROUGE C. *De l'entrepreneur à l'entreprise : exploration de l'influence des facteurs individuels d'ordre cognitif sur la formation des stratégies des entreprises nouvellement créées*, Thèse de doctorat de sciences de gestion, université Montesquieu Bordeaux IV, 14 décembre 1999.

FRIEDBERG E., « L'analyse sociologique des organisations », *Revue Pour*, N°28, octobre 1981.

GADAMER H., "The historicity of understanding". In CONNERTON P., *Critical Sociology, Selected Readings*, Penguin Books Ltd, Harmondsworth, UK, p.117-133, 1976.

GERSICK C., Time and Transition in Work Teams: Toward a New Model of Group Development, *Academy of Management Journal*, Vol.31, 1988, p.9-41.

GHIGLIONE R., LANDRE A., BROMBERG M., MOLETTE P., *L'analyse automatique des contenus*, Dunod, Coll. Psycho Sup, 1999.

GIRIN J., « L'analyse empirique des situations de gestion ». in MARTINET A.Ch., *Epistémologies et Sciences de Gestion*, Paris, Economica, 1990, p 141-181.,

GIRIN J., « L'objectivation des données subjectives. Eléments pour une théorie du dispositif dans la recherche interactive », In *Qualité des informations scientifiques en gestion*, Paris, FNEGE, 1987.

GIROD-SEVILLE M., PERRET V., « Fondements épistémologiques de la recherche » in THIETARD R.A. & col., *Méthodes de recherche en management*, Ed. Dunod, 1999, chapitre I, p.13-33.

GIROUX N. *Le retournement stratégique : le cas de la carte Visa-Desjardins*, thèse de Doctorat en Administration, Université du Québec à Montréal, mars 1990.

GLASER B., STRAUSS A., *The Discovery of Grounded Theory : Strategies for Qualitative Research*, London, Wiedenfeld and Nicholson, 1967.

GOFFMAN E., *Les Cadres de l'expérience*, Paris, Les Editions de Minuit, 1991.

GOFFMAN E., *Les rites d'interaction*, Paris, Les Editions de Minuit, 1974.

GOMBAULT A., *La construction de l'identité organisationnelle: une étude exploratoire au musée du Louvre entre 1996 et 1998*, thèse de doctorat nouveau Régime, Université Montesquieu Bordeaux IV, 13 juillet 2000.

GRANOVETTER M., "Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, Vol.91, No.3, Nov.1985, p.481-510.

- GRAWITZ M., *Méthodes des sciences sociales*, Dalloz, Paris, 1990.
- GUBA E.G., LINCOLN Y.S., *Effective Evaluation*, San Francisco, Jossey Bass Pub.1982, p.103-127.
- HAMMERSLEY M., *Reading Ethnographic Research : A critical guide*, London, Longmans, 1990.
- HAMILTON D. "Traditions, Preferences and Postures in Applied Qualitative Research". In DENZIN N., LINCOLN Y. *The Landscape of Qualitative Research : Theories and Issues*, Sage Publications, London, 1998.
- HARRIS S., SUTTON R., « Functions of Parting Ceremonies in Dying Organizations. », *Academy of Management Journal*, Vol.29, 1986, p.5-30.
- HASSARD J., *Sociology and Organization Theory*, Cambridge University Press, 1995.
- HEDBERG B., JONSSON S., "Strategy formulation as a discontinuous process", *International Studies of Management and Organizations*, Vol.7, 1977, p.89-109.
- HELPER J.P., KALIKA M., « La cohérence interne dans les enquêtes par interviews », *Recherche et Applications en Marketing*, Vol.3, No.1, 1988, p.1-15.
- HERMAN J., *Les langages de la sociologie*, PUF, 1988.
- HIRSHMAN E.C., "Humanistic Inquiry in Marketing Research: Philosophy, Method and Criteria", *Journal of Marketing Research*, vol.23, 1986, p.237-249.
- HLADY RISPAL M., LAPASSOUSE MADRID C., *La relation PMI – Interlocuteur local : validation d'une classification à partir d'une étude longitudinale intégrative*, Congrès AFM Bordeaux, mai 1998.
- HLADY RISPAL M. « L'étude de cas : une stratégie de recherche en gestion ». *Revue Française de Gestion*, n°127, janvier-février 2000, p.61-70.
- HUBERMAN M., « Splendeurs, misères et promesses de la recherche qualitative ». *Education et Recherche*, Vol.3, 1981, p.233-249.
- HUSSERL E., *L'idée de la phénoménologie*, Paris, PUF, 1970.
- JAMEUX C., MESCHI P.X., MOSCAROLA J., « La production de thèses en stratégie: 1991-1995 ». *Rapport à l'AIMS*, Commission recherche doctorale, 20 p, juin 1996.
- JICK T.D., "Mixing Qualitative and Quantitative Methods : Triangulation in Action". *Administrative Science Quarterly*, Vol.24, 1979, p.602-611.
- JONES R.A , *Méthodes de recherche en sciences humaines*, De Boeck Université, Coll. Méthodes en Sciences Humaines, 2000.
- KAHN J., "Culture : Demise or Ressurrection ?", *Critique of Anthropology*, N°9, Vol.2, 1989, p.15-25.
- KANT I., *Critique de la raison pure*. 1781, PUF, Collection Les grands textes, 1970.
- KAUFMANN J.C. « *L'entretien compréhensif* », Paris, Nathan Université, 1996.

KIMBERLY J.R., "Issue on the design of longitudinal organizational research", *Sociological Methods Research*, n°3, 1976, p.321-347.

KIRK J., MILLER M.L., *Reliability and Validity in Qualitative Research*, Sage Publications, Beverly Hills, London, Vol.1, 1986.

KOENIG G., « Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 1993, p.4-17.

LAPASSOUSE-MADRID C., RISPAL M., « La relation PMI exportatrice / interlocuteur local: proposition de classification sur base d'interviews d'exportateurs », *Gestion 2000*, Août-Sept. 1996, p. 125-142.

LARSON K.D., GONEDES N.J., "Business Combinations : An Exchange Ratio Determination Model", *The Accounting Review*, October 1969, p. 720-278. Op.Cité par S.Trébucq, 2000.

LEBART L., SALEM A., *Analyse statistique des données textuelles*, Paris, Dunod, 1988.

LEFRANCOIS R. « Les nouvelles approches qualitatives et le travail sociologique », dans DELAURIERS J.P. , *Les méthodes de la recherche qualitative*, Presses de l'Université du Québec, Québec, 1987, p.143-153.

LEMARCHAND Y., *Du dépérissement à l'amortissement. Histoire d'un concept et de son traitement comptable*, thèse en Sciences de Gestion, Université de Nantes, 1993, Op.Cité par J.Rédis, 2001.

LE MOIGNE J.L., « Sur l'épistémologie des sciences de gestion », in LE MOIGNE J.L., *Le constructivisme*, tome 2 : des épistémologies, Paris, ESF éditeur, 1995, p.92-137.

LENTZ E.M., "Hospital Administration. One of a Species", *Administrative Science Quarterly*, Vol.1, n°4, March 1957, p.444-463.

LESSARD-HEBERT M., GOYETTE G., BOUTIN G., *La recherche qualitative : fondements et pratiques*, De Boeck Université, Coll. Méthodes en sciences humaines, 1997.

LEWIN K. "Frontiers in Group Dynamics", *Human Relations*, Vol.1, 1947, p.5-41.

LEVI-STRAUSS C., *The savage mind* (2nd Ed.), Chicago : University of Chicago Press, 1966.

LINDGVIST M.C., *Internationalization of Small Technology Based Firms: Three Illustrative Case Studies on Swedish Firms*, IIB, Stockholm School of Economics, Sweden, June 1988.

LIU M., « Présentation de la recherche-action, définition, déroulement et résultats », *Revue Internationale de Systémique*, Vol.6, N°4, 1992, p.293-311.

LOUART P., *Dix ans de thèses en sciences de Gestion*. Communication à la Journée de Recherche en Gestion, FNEGE, p.3-17, 23 octobre 1998.

MANGEMATIN V., *Recherche coopérative et stratégie de normalisation*, thèse de doctorat nouveau régime, université Paris IX Dauphine, 1992.

MARCH J, SPROULL L., TAMUZ M., "Learning from samples of one or fewer", *Organization Science*, Vol.2, n°1, 1991, p.1-13.

MARION S., *L'évaluation des projets de création d'entreprises dans le contexte d'une intervention financière*, thèse de doctorat nouveau Régime, Université Jean Moulin Lyon III, IAE, 12 janvier 1999.

MARTINET A.C., *Epistémologie et Sciences de gestion*, sous la direction de A.C.Martinet, Economica, Paris, 1990.

MEHAN H., "Structuring School Structure", *Harvard Educational Review*. 48, 1, Feb. 1978, p. 32-64.

MENDES P., "A review of group discussion methodology", *European Research*, May 1980, p.114-120.

MILES M, HUBERMAN A., *Qualitative Data Analysis : An Expanded Sourcebook*, Sage, 1994.

MILLER D., FRIESEN P.H., "Structural Change and Performance : Quantum Versus Piecemeal-Incremental Approaches", *Academy of Management Journal*, Vol.25, No.4, 1982, p.867-892.

MINTZBERG H., "An Emerging Strategy of "Direct" Research", *Administrative Science Quarterly*, Vol.24, Dec.1979, p.582-589.

MINTZBERG H., "Strategy Formulation as Historical Process", *International Studies of Management and Organizations*, Vol.7, 1977. Op.cité par N.Giroux, 1990.

MINTZBERG H., WATERS J., *Steps in Research of Strategy Formation*. S.1., 17 p., 1982.

MORIN E., *Diriger dans la complexité*, Colloque du 9 mars 1989, Entreprise et Progrès, juin 1989.

MUCCHIELLI A., *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, Armand Colin/Masson, Paris, 1996.

MUCCHIELLI A., *Les Méthodes qualitatives*, Paris, PUF, 2^{ème} édition, 1994.

MUCCHIELLI A., *L'analyse formelle des rêves et des récits d'imagination*, Paris, PUF, 1994.

MUCCHIELLI A., *L'analyse phénoménologique et structurale en sciences humaines*, PUF, Paris, 1983.

MUCCHIELLI R., *L'Entretien de face à face dans la relation d'aide : connaissance du problème*, Edition ESF, Entreprise Moderne d'Édition, Librairies Techniques, 1983.

MUCCHIELLI R., *L'observation psychologique et psychosociologique*, Paris, ESF, 1988.

NELSON C., TREICHLER P.A., GROSSBERG L., "Cultural studies". In GROSSBERG L., NELSON C., TREICHLER P.A., (Ed.). *Cultural studies*, New York : Routledge, 1992, p. 1-16.

ORLIKOWSKI W., BAROUDI J., "Studying information technology in organizations: research approaches and assumptions", *Information Systems Research*, n°2, Vol.1, 1991, p.1-28.

PAILLE P., « De l'analyse qualitative en général et de l'analyse thématique en particulier », *Recherches qualitatives*, 14, 1996.

PALLAS V. *Confiance et procédures : un essai d'approche méthodologique appliqué à la relation banque-entreprise*, thèse de doctorat nouveau régime, Université Montpellier II, janvier 2000.

PATUREL R. *Panorama général et synthétique des thèses françaises en management stratégique. Années 1996-1997*, Communication à la Journée de Recherche en Gestion, FNEGE, p.28-58, 23 octobre 1998.

PEREZ R., *Le choc des paradigmes en sciences de gestion*, GRESUP, Les Amis de l'École de Paris, décembre 1998, 8 p.

PERRIEN J, CHERIN E., ZINS M., *Recherche en marketing : méthode et décisions*, Gaëtan Morin, 1978.

PETTIGREW A.M., "Contextualist Research: A Natural Way to Link Theory and Practice", in LAWLER E.E., *Doing Research that is useful in Theory and Practice*, San Francisco: Jossey Bass, 1985.

PETTIGREW A.M, "Longitudinal Field Research on Change : Theory and Practice" *Organization Science*, N°3/1, 1990, p.2-46.

PHILLIBER S.G., SCHAB M.R., SAMSLOSS G., *Social Research : Guides to a Decision-making Process*, Itaska, IL, Peacock, 1980.

PIAGET J. *La naissance de l'intelligence chez l'enfant*, Delachaux et Niestlé, 1948.

PINFIELD L. "A field evaluation of perspectives on organizational decision making", *Administrative Science Quarterly*, Vol.31, 1986, p.365-388.

PIRET A, NIZET J., BOURGEOIS E., *L'analyse structurale. Une méthode d'analyse de contenu pour les sciences humaines*, De Boeck Université, Coll. Méthodes en sciences humaines, 1996.

PLANE J.M, « Considérations sur l'approche ethnométhodologique des organisations », *Revue Française de Gestion*, n°123, p.44-53, mars-avril-mai 1999.

PLANE J.M., *Pour une approche ethnométhodologique de la petite entreprise*, III^{ème} Congrès International francophone de la PME (CIFPME), Université du Québec à Trois Rivières, 23-25 octobre 1996, p.1106-1118.

POURTOIS J .P., DESMET H., *Epistémologie et instrumentation en Sciences Humaines*, Pierre Margada Editeur, 1988.

PRAS B., *La firme multinationale face au risque*, Paris, PUF, 1982.

PRAS B., TARONDEAU J.C., « Typologie de la recherche en gestion », *Enseignement et Gestion*, 9 Printemps, p.5-10, 1979.

PRASAD P., "Systems of Meaning: Ethnography as a Methodology for the Study of Information Technology" in LEE A.S., LIEBENAU J., DEGROSS J.I., *Information Systems and Qualitative Research*, Chapman and Hall, London, 1997, p.101-118.

QUIVY R., Van CAMPENHOUDT L., *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod, 2^{ème} Ed., 1995.

REDIS J., *Contribution à la connaissance du financement des entreprises en France. Evolution du comportement de financement des sociétés françaises cotées et pouvoir explicatif des modèles théoriques (1960-1996)*, thèse nouveau régime en Sciences de Gestion, Université Montesquieu Bordeaux IV, à paraître 2001.

RICOEUR P., "Hermeneutics : Restoration of Meaning or Reduction of Illusion ?" In CONNERTON P., *Critical Sociology, Selected Readings*, Penguin Books Ltd, Harmondsworth, UK, 1976, p.194-203.

RICOEUR P., *The conflict of interpretations: essays in Hermeneutics*, Northwestern University Press, Evanston, IL, 1974.

RISPAL M., *Les modes de création et de fonctionnement d'accords de coopération (AC) transnationaux entre dirigeants de PME-PMI européens : une analyse qualitative inductive*, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Bordeaux I, décembre 1993.

RISPAL M., *Evaluation Europartenariat : missions Andalousie, Pays de Galles, Portugal*, Etude réalisée pour la DG23 de la Commission des C.E., 1992.

RISPAL M., *La sensibilisation des dirigeants-propriétaires de PME au concept de management stratégique*, Mémoire de D.E.A. en Sciences de Gestion, Université de Bordeaux I, Oct.1988.

ROY D., "The Study of Southern Labour Union Organising Campaigns", in HABERSTEIN R., *Pathway to Data*, New York : Adline, 1970.

SAPORTA B., RISPAL M., "Entrepreneurship and Small Business in France : a review of the present literature", In *Entrepreneurship and Small Business in Europe. An ECSB Survey*, ed. by H.Landström, H.Frank & J.M.Veciana, Avebury 1997, Chapter VI, p.86-111.

SAVALL H., « Coûts cachés et analyse socio-économique des organisations ». In COLASSE B., *Encyclopédie, comptabilité, contrôle de gestion et audit*, Economica, janvier 2000, chapitre 35, p.709-736.

SAVALL H., ZARDET V., « Vers la « pensée en action » stratégique ou le non dit dans le discours sur la stratégie – propositions pour améliorer la qualité scientifique des recherches en gestion », *Management international*, 2 (1), 1997, p.77-96.

SAVALL H., ZARDET V., « Panorama des publications scientifiques en Management stratégique 1990-1995 ». *Rapport à L'AIMS*, Communication à la Journée de Recherche en Gestion, FNEGE, octobre 1996, p.44-59.

SCHRAMM W., "Notes on Case Studies of Instructional Media Projects", *Working Paper for the Academy for Educational Development*, Washington, DC, Déc.1971.

SCHWEIGHOFER M.G., « Les doctorants: un potentiel sacrifié ? », *Dossier de la Vie Universitaire*, janvier 2001, p.15.

SELLTIZ C., WRIGHTSMAN L.S., COOK S.W., *Les méthodes de recherche en sciences sociales*, Ed. HRW, Montréal, 1977.

SHMALENSEE D., *Bridging the Scholarly-Managerial Research Worlds*, Boston, Marketing Science Institute, 1986.

SILVERMAN D., *Interpreting Qualitative Data : Methods for analysing talk, text and interaction*, Sage Publications, 1993.

SILVERMAN D., *La théorie des organisations*, Paris. Dunod, 1973.

STAKE R., Case studies. In DENZIN C., LINCOLN Y., *Handbook of Qualitative Research*, Sage Publication, 1994.

STAKE R., *The Art of Case Study Research*, Sage Publications, 1995.

STIMSON G., "Place and space in sociological fieldwork", *Sociological Review*, n°34, Vol.3, 1986, p.641-656.

STARBUCK W.H., " Watch where you step ! or Indiana Starbuck amid the perils of Academe (Rated PG)" in BEDEIAN A., *Management Laureates*, volume 3, JAI Press, 1993, p.63-110.

STRAUSS A., CORBIN J., *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Sage Publications, Newbury Park, 1990.

THIETART R.A. & Col., *Méthodes de recherche en management*. Ed. Dunod, 1999.

TREBUCQ S., *Conséquences des méthodes d'évaluation sur la détermination des valeurs d'échange. Le cas des fusions françaises de 1992 à 1996*, thèse de doctorat nouveau régime en Sciences de Gestion, Université Montesquieu Bordeaux IV, janvier 2000.

VADLAMANI B., "The paradox of isomorphism : towards a theory of endogenous institutional change", *Academy of Management Annual Meeting at Cincinnati*, OMT Session, 1996.

VAN DE VEN A., " Suggesting for Studying Strategy Process : A Research Note", *Strategic Management Journal*, Vol.13, 1992, p.169-188.

VAN DER MAREN J.M., *La recherche appliquée en pédagogie. Des modèles pour l'enseignement*, De Boeck Université, Coll. Méthodes en Sciences Humaines, 1999.

VAN MAANEN J. *Qualitative Methodology*, Beverly Hills, CA : Sage Publications, 1983.

VAN MAANEN J., *Tales of the Field: on writing ethnography*, Chicago, University of Chicago Press, 1988.

VAN MAANEN J., DABBS J.M., FAULKNER R.R., *Varieties of Qualitative Research*, Beverly Hills, CA : Sage Publications, 1982.

VERNA J., *Les stratégies conjointes des firmes françaises depuis 1980, des comportements différenciés*, thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Grenoble II, 1989.

VERNETTE E., GIANNELLONI J.L., *Etudes de marché*, Paris, Vuibert, Coll. Gestion, 1995.

VILLE V.(de la), *Apprentissages collectifs et structuration de la stratégie dans la jeune entreprise de haute technologie. Etude de cas et éléments de modélisation procédurale*, thèse de doctorat nouveau régime, Université Jean Moulin, Lyon III, I.A.E., juillet 1996.

WACHEUX F., *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica, Collection Gestion, 1996.

WALSHAM G., "Interpretative case studies in IS research : nature and method", *European Journal of Information Systems*, n°6, Vol.4, p.376-394, 1995.

WALSHAM G., *Interpreting information systems in organizations*, Wiley, Chichester, UK, 1993.

WATZLAWICK P. et Col., *L'Invention de la réalité. Contributions au constructivisme*, Ed. du Seuil, Paris, 1988.

WEBER M., *Essai sur la théorie de la science*, Paris, Plon, 1965.

WEINSTEIN D., WEINSTEIN M.A., "Georg Simmel : Sociological Flaneur Bricoleur", *Theory, Culture & Society*, N°8, 1991, p.151-168.

WESTBROOK L., "Qualitative Research Methods: a review of major stage, analysis techniques and quality control", *Library and Information Science Research*, n°16, 1994, p.241-254.

WILSON E., VLOSKY R., "Partnering Relationship Activities: Building Theory from Case Study Research", *Journal of Business Research*, 39, 1997, p.59-70.

WIRTZ P., *Gouvernement des entreprises et politique de financement des entreprises en France et en Allemagne : cadre conceptuel et études de cas*, thèse de Doctorat en sciences de gestion, Université de Bourgogne, 14 janvier 2000.

WOLCOTT H., *Writing up qualitative research*, Qualitative Research Methods Series, N°20, Newbury Park: Sage, 1990.

YIN R., *Case Study Research : Design and Methods*, Beverly Hills, CA: Sage Publications, Vol.5, 1990.2sd Ed. 1994.

YIN R., "The Case study Crisis: Some answers", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, 1981, p.58-65.

Table des matières

Prologue : Guillaume, le fabricant de clefs

UN EXPOSE POUR COMPRENDRE

I. APPROCHE QUALITATIVE / QUANTITATIVE: UN FAUX DEBAT ?

- A. L'alternative recherche quantitative/qualitative
 - 1. Des principes...
 - 2. ... aux méthodes
- B. Des logiques de recherche
 - 1. Des optiques élargies
 - 2. De récentes classifications
- C. Discussion

II. LE POSITIONNEMENT DE LA METHODE DES CAS DANS LE CADRE DES ETUDES QUALITATIVES

- A. Vers une définition de la recherche qualitative
 - 1. Des versions de la recherche qualitative
 - 1.1. L'approche clinique
 - 1.2. La phénoménologie
 - 1.3. L'éthnométhodologie
 - 1.4. L'ethnographie
 - 2. Une définition prescriptive de la recherche qualitative
 - 2.1. Quelques affirmations
 - 2.2. Des prescriptions
- B. Une stratégie de recherche distincte: l'étude de cas
 - 1. Une qualification comparative
 - 1.1. Caractérisation technique de l'étude de cas
 - 1.2. Comparaison avec d'autres stratégies de recherche
 - 2. Une grande diversité d'applications possibles
 - 2.1. Une étude aux logiques plurielles
 - 2.2. Exploration, stratégie de recherche partielle ou à part entière ?
 - 2.3. Des objectifs différents

III. LES ARGUMENTS EN FAVEUR D'UNE RECHERCHE PAR ETUDES DE CAS

- A. Le projet de recherche
 - 1. Une visée compréhensive
 - 2. L'analyse de processus
 - 3. La découverte de causalités récursives
- B. Les acteurs impliqués
 - 1. L'accueil des sujets étudiés
 - 1.1. Une logique d'action
 - 1.2. L'entreprise sollicitée
 - 1.3. L'entreprise solliciteur
 - 2. Les particularités du chercheur en question
 - 2.1. Le chercheur « distant »
 - 2.2. Le chercheur « impliqué »
 - 3. Les tensions présentes lors de la recherche
 - 3.1. La gestion du terrain
 - 3.2. Une construction de l'analyse
 - 3.3. La formulation des résultats

IV. L'IDENTIFICATION DES SPECIFICITES DE LA METHODE DES CAS

- A. La sélection des cas
 - 1. L'étude de cas unique versus l'étude multi-sites
 - 1.1. Les modalités du choix
 - 1.2. Le débat suscité
 - 2. Un échantillon et une saturation théoriques
 - 2.1. Les critères d'échantillonnage
 - 2.2. Le difficile problème du nombre de cas
- B. Le choix d'un canevas de recherche
 - 1. La question du choix
 - 2. Un point central, deux propositions, trois questions
 - 3. Les unités d'analyse et leurs catégories
- C. Les tests qualité
 - 1. La fiabilité
 - 2. La validité
 - 1. La validité de construit ou théorique
 - 2. La validité interne
 - 3. La validité externe

LES TEMPS DE LA RECHERCHE TERRAIN

V. LA COLLECTE DES DONNEES

- A. Le principe d'interaction avec les sujets étudiés

1. L'écoute et le questionnement
 2. Une démarche caméléon
 3. Une interaction à double sens
- B. Un mode de recueil multi-angulé
1. L'expérience de Mr Cork
 2. Des techniques mises en œuvres
 1. L'observation
 2. Les entretiens
 - 2.1. Les entretiens individuels
 - 2.2. Les entretiens de groupe
 3. Le recueil de données écrites

VI. L'ANALYSE DES DONNEES

- A. La codification des données
1. La démarche générale
 2. L'exemple de l'analyse textuelle
 - 2.1. Une technique d'étude d'un discours
 - 2.2. Que penser de l'analyse automatique des contenus ?
- B. Des principes d'analyse
1. Le principe fondamental du cercle herméneutique
 2. Le principe de contextualisation
 3. Le principe d'un raisonnement dialogique
 4. Le principe d'interprétations plurielles
 5. Le principe de suspicion
 6. Le principe d'abstraction et de généralisation
 7. L'interdépendance des principes

VII. L'ELABORATION DES RESULTATS

- A. La production des résultats et des conclusions
1. Deux idées fortes
 - 1.1. Un effort de distanciation
 - 1.2. Des méthodes qui peuvent varier avec le contexte
 2. De la donnée empirique à la théorie
 - 2.1. La démarcation de la question de recherche
 - 2.2. Un examen critique des conceptions en présence
 - 2.3. Une multiangulation des classes de données
 - 2.4. Une comparaison théorique
 - 2.5. Vers une saturation empirique et théorique satisfaisante
- B. La restitution des résultats au terrain
1. La confrontation des résultats
 - 1.1. Une communication ad-hoc
 - 1.2. Une recherche de convergence
 2. Des apports prescriptifs distincts
 - 2.1. Les études « objectivantes a priori »
 - 2.2. Les études « observation participante »

2.3. Les études « interactives à visée transformative »

VIII. LA REDACTION DES RESULTATS

- A. La présentation des résultats
 - 1. Conseils liminaires
 - 1. Retrouver la contribution visée en début de recherche
 - 2. Démontrer l'application des principes de collecte et d'analyse des données
 - 3. Restituer la complexité du phénomène analysé... en toute clarté
 - 2. La présentation des résultats pour l'étude de cas unique
 - 3. La présentation des résultats pour l'étude de cas multi-sites
- B. Le récit final
 - 1. Les objectifs visés
 - 2. La classification de J. Van Maanen
 - 2.1. Les récits traditionnels
 - 2.2. Les récits plus récents
 - 3. Des récits métissés
 - 3.1. La méthode de la problématique historiquement retracée
 - 3.2. La méthode des citations-jalons
 - 3.3. La méthode descriptive-interprétative

Epilogue: l'enseignement de Guillaume