

XIème CONFERENCE
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE MANAGEMENT STRATEGIQUE
ESCP-EAP
Paris, 5-7 juin 2002

LE CHERCHEUR EN GESTION ENTRE SCIENCE ET ACTION
Vers des résultats de recherche sous forme de concepts, de méthodes,
de modèles... et de pratiques

Béatrice LALLÉ
Docteur ès Sciences de Gestion
Université Lumière Lyon II - ISEOR

Résumé :

Cet article est à la fois une réflexion épistémologique et un témoignage portant sur un statut original de « chercheur-acteur ». Il rend compte de travaux scientifiques conduits par un chercheur qui est aussi un praticien et examine le cadre déontologique, les implications méthodologiques et les conditions de validité des recherches effectuées sous ce positionnement, qui vise à concilier recherche utile à l'entreprise et génératrice de savoirs théoriques nouveaux.

Mots-clés :

chercheur-acteur, épistémologie, hypothèses, conceptualisation, contingence générique, modélisation.

LE CHERCHEUR EN GESTION ENTRE SCIENCE ET ACTION
Vers des résultats de recherche sous forme de concepts, de méthodes,
de modèles... et de pratiques

INTRODUCTION

Les problématiques de recherche ayant trait au positionnement du chercheur par rapport à son terrain d'étude et aux relations entre théorie et mise en oeuvre occupent une place importante en sciences de gestion. Perez note que toute la légitimité de ces sciences réside dans leur double finalité, cognitive et instrumentale (1998b, p. 7). Dès lors, comment articuler compréhension et action pour produire des savoirs scientifiques qui seront effectivement utilisés dans l'entreprise ? Notre contribution vise à fournir des éléments de réponse en explicitant un statut particulier de « chercheur-acteur » que nous assumons depuis une douzaine d'années dans nos activités universitaires et professionnelles. L'exposé sera articulé en deux temps. Nous définirons d'abord le concept de « chercheur-acteur » en caractérisant la place du terrain dans la recherche. Nous étudierons ensuite les implications méthodologiques liées à ce positionnement de manière à rendre compte de la démarche de construction du projet de connaissance, des formes de conceptualisation et de modélisation qualitative utilisées dans les travaux. Le propos conduira ainsi à mettre en évidence quelques conditions de validité scientifique des résultats de recherche.

I - LE CHERCHEUR EN GESTION FACE AU « TERRAIN »

La question des statuts et des méthodes en sciences de gestion renvoie à une polysémie des termes notamment lorsqu'on évoque les pratiques de « recherche-action » ou de « recherche-intervention » (Boje, 2001). Il convient dans un premier temps de positionner la réflexion par rapport à quelques modes d'accès au terrain expérimentés par les chercheurs en gestion avant d'explicitier les caractéristiques du statut particulier de « chercheur-acteur ».

I.1 - Comment et sous quel statut aborder le terrain en sciences de gestion ?

David propose de situer les pratiques de recherche en gestion dans un modèle à deux dimensions selon le but poursuivi par le chercheur : simple observation de l'organisation ou projet de transformation d'une part, construction « mentale » de la réalité (i.e. « dans la tête ») ou construction « concrète » de la réalité (i.e. « par confrontation aux situations de gestion ») d'autre part (2001). La construction concrète de la réalité qui est l'un de nos objectifs de recherche, renvoie aux méthodes de recherche-action et de recherche-intervention qui « consistent à ne pas analyser une organisation de l'extérieur » (Rojot, 1997, p. 3348). Nos travaux visent simultanément à provoquer le changement au sein de l'organisation et en cela se rapprochent davantage des pratiques de recherche-intervention que de la recherche-action. Pour nous, la recherche n'est pas seulement une recherche *sur* l'action, i.e. une recherche contemplative, mais une recherche *dans* l'action, une recherche transformative où le chercheur, participant à la vie de l'organisation, conçoit, met en oeuvre, analyse, communique, diffuse les résultats obtenus tant à l'intérieur de l'organisation auprès des praticiens, qu'à l'extérieur en direction des milieux académiques. Cette manière de penser et d'agir *dans* et *sur* l'organisation constitue un objectif commun pour de nombreux chercheurs en sciences de gestion. Se pose alors la question cruciale de l'accès au terrain, à des informations réelles, pertinentes, authentiques et de qualité scientifique. Comment et sous quel statut aborder ce terrain ?

Les réponses parmi les chercheurs en sciences de gestion sont diverses. On peut les illustrer en prenant quelques exemples. La pratique de la recherche, telle que la conçoit Savall, renvoie à une identité de « professeur-consultant » (1989). En effet, de plus en plus souvent les enseignants en gestion exercent en parallèle des activités de conseil aux entreprises. Pour Savall, il y a donc là une synergie à développer entre enseignement, conseil et recherche.

Chanal, Lesca, Martinet proposent un concept de recherche ingénierique basé sur un nouveau statut de « chercheur-ingénieur qui conçoit l’outil support de sa recherche, le construit, et agit à la fois comme animateur et évaluateur de sa mise en oeuvre dans les organisations, contribuant ce faisant à l’émergence de représentations et de connaissances scientifiques nouvelles » (1997, p. 41). Le chercheur devient ainsi un « ingénieur organisationnel » (p. 42). Plane, s’appuyant sur les travaux de Garfinkel (1967), propose de recourir à « l’ethnométhodologie » comme méthode de recherche interactive entre chercheurs et acteurs où « l’intervenant-chercheur » est impliqué dans un processus où il y a simultanément création de connaissance et changement (1998). Cette approche de la recherche interactive est définie par Girin à partir de quatre grandes caractéristiques (1986, p. 170) :

- . la plus grande partie des données sur lesquelles on réfléchit sont directement tirées d’un travail de terrain ; elles ne sont pas reprises d’autres travaux et n’ont fait l’objet d’aucun traitement ou élaboration préalables ;

- . le travail de terrain n’est pas mené suivant un protocole entièrement établi par avance, mais s’ajuste à des circonstances, nécessités, opportunités, impossibilités, négociations, etc., qui peuvent parfois l’infléchir ;

- . en particulier, il est admis que les « autochtones » - c’est-à-dire « ceux du terrain » - ont leur mot à dire sur son déroulement ;

- . les chercheurs, c’est-à-dire ceux qui ont la responsabilité de l’interprétation et de l’élaboration théorique, conduisent eux-mêmes l’investigation. « Ingénieur-conseil » vu du terrain, le chercheur est avant tout celui qui crée l’interaction (1986, p. 178).

C’est dire qu’il n’y a pas *un* mais *des* statuts nombreux, variés, qui permettent au chercheur d’accéder au terrain. Cependant tous ces positionnements, à la fois dans leur diversité et dans leur proximité, partent d’une situation d’extériorité par rapport à l’entreprise. Ce qui va distinguer fondamentalement notre position par rapport à ces différents cas, et qui fait notre

spécificité, c'est la démarche inverse : partir d'une position d'intériorité pour aller vers l'extérieur, l'environnement, la conceptualisation.

I.2 - Le positionnement de « chercheur-acteur »

Nous avons expérimenté au cours de nos activités scientifiques un statut particulier de « chercheur-acteur » : salariée d'une entreprise et chercheur en sciences de gestion soumettant régulièrement ses travaux à l'évaluation académique. La position de « chercheur-acteur » suppose ainsi une double implication *au quotidien* et dans la *durée*, d'une part au sein de l'Université, via un laboratoire de recherche et d'autre part au sein de l'entreprise, pour nous la banque commerciale à réseau d'agences où nous exerçons des fonctions de cadre supérieur.

Cette situation d'intériorité qui comporte un lien de subordination inhérent au contrat de travail est-elle compatible avec la recherche scientifique ? On retrouve ce type de positionnement en sciences sociales, notamment en sociologie, où plusieurs chercheurs ont publié des recherches directement issues d'une expérience de terrain en tant que salariés de l'entreprise étudiée. A titre d'illustration, on peut faire référence pour les Etats-Unis aux recherches de l'Ecole de Chicago, par exemple aux travaux de Dalton sur les cadres dirigeants (1959) ou en France aux études de Bernoux, Linhart, Morel qui ont été validées dans un contexte académique. Cette position d'intériorité occupe aussi une place reconnue en Sciences de Gestion, par exemple si l'on se réfère aux conventions CIFRE (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche) par lesquelles le chercheur est intégré à l'organisation de l'entreprise dont il est salarié (Bourcieu, journée FNEGE, 2000). Elle est cependant plus fréquente dans les pratiques de recherches anglo-saxonnes où elle n'est pas seulement un moyen de pénétrer l'organisation mais recèle en elle-même sa propre légitimité. Citons par exemple Van de Ven pour qui l'objectif de l'Academy of Management (AOM), la principale association américaine regroupant les spécialistes du management, est de développer des connaissances et des travaux empiriques sur le management par des études « in situ et en temps réel » (1992 et in RFG 1999, p. 58). Dans son article « Professional Science for a Professional School » (1998) publié alors qu'il assume la présidence de l'AOM, Van de Ven propose trois raisons pour justifier cette position d'intériorité. Première raison : « développer de nouvelles théories du management. Elles n'émergent pas d'abord d'une étude de la littérature mais avant tout de l'observation des problèmes que doivent résoudre les organisations et leurs managers ». Deuxième raison : « nous avons besoin de confronter nos propositions à la réalité. Lorsque nous ne le faisons pas, beaucoup d'entre nous élaborent des

abstractions de plus en plus spéculatives». Troisième raison : « il s'agit d'élaborer des

théories qui soient utiles au management... Apprendre à ‘mettre en oeuvre’ nécessite souvent d’être impliqué au sein des organisations ». Se trouve ainsi soulignée la nécessité d’ancrer les théories de gestion dans la réalité concrète des entreprises exigeant une implication personnelle *in vivo* du chercheur.

En second lieu, ainsi que le remarque Marchesnay, il y a longtemps que le mythe de l’indépendance et de la neutralité du chercheur a volé en éclat (1999). Calori qui prône une épistémologie pragmatique, entre positivisme et constructivisme, fait place au « chercheur pragmatique » ou au « praticien réflexif », remarquant au passage, à la suite d’Hatchuel, que les sciences de gestion se sont aussi construites à partir de travaux de praticiens-théoriciens comme Taylor ou Fayol (1999)... Pour Schön (1983) et Argyris (1985) le rôle du « reflective practitioner » est de découvrir les savoirs tacites, de faire émerger l’implicite : « practical knowledge is the realm of tacit knowing, that can be made explicit through ‘reflective inquiry’ » (Schön, 1983). Dès lors, au-delà de la question du statut, il apparaît que l’indépendance du chercheur doit être avant tout intellectuelle et culturelle. La question qui se pose pour le « chercheur-acteur » est donc plutôt de savoir dans quelles conditions, sous ce statut aussi on peut faire oeuvre scientifique, c’est-à-dire oeuvre originale qui donne une représentation des phénomènes réellement observés et fasse avancer les projets de connaissance.

I.3 - Cadre de réflexion épistémologique

Le positionnement de chercheur-acteur renvoie à une démarche d’introspection et de clarification quant aux objectifs de recherche, aux méthodes d’investigation et aux processus de validation. En prenant appui sur une revue de la littérature et en prenant en compte notre propre expérience, nous pouvons articuler cette démarche autour de trois thèmes fédérateurs.

Elle s’inscrit d’abord dans le cadre d’une problématique de la réflexivité (Weick, 1999 ; Cazal, 2000). La réflexivité renvoie à la manière dont les chercheurs rendent compte de leurs activités (Holland, 1999). Elle induit pour le chercheur-acteur une prise de conscience de ce qu’il est et de ce qu’il fait dans le développement de sa recherche, dans sa relation au terrain

et dans la constitution de son objet d'étude (Chia, 1996 ; Hatch, 1996). Cette réflexion doit

s'accompagner d'un exercice de lucidité pour le chercheur-acteur : les contraintes/limites de sa position, les thèmes qu'il aborde, les remises en cause qu'il propose, l'écho à donner à ses travaux... Etre chercheur-acteur, c'est aussi être acteur-stratège, capable de modifier son environnement, d'expliquer, d'entraîner l'adhésion... La problématique de la réflexivité renvoie ainsi à la dialectique immersion/distanciation, à la maturation des projets de recherche, à la prise de recul nécessaire à l'activité scientifique. L'appartenance à un laboratoire de recherche universitaire, l'intégration dans des programmes de recherche collectifs, la participation à des activités d'encadrement de travaux et d'enseignement sont à notre sens fondamentales pour permettre au chercheur-acteur de prendre de la distance avec le terrain et construire l'extériorité. Le laboratoire assure trois fonctions majeures. Il est le garant de la scientificité des projets de recherche. Il permet l'ancrage théorique. Il favorise une construction collective, c'est-à-dire qu'il donne un sens plus large aux investigations, forcément limitées, d'un seul chercheur. La construction de l'extériorité s'entend aussi, pour le chercheur-acteur, dans l'élargissement du champ d'investigation notamment grâce à la recherche bibliographique et aux relations avec d'autres centres de recherche utilisant d'autres méthodes de travail et d'autres postures épistémologiques. L'extériorité suppose ouverture et dialogue par exemple dans la participation aux travaux d'associations de gestion et dans l'implication auprès des instances de recherche, via des conférences et des publications, renforçant le lien avec la communauté scientifique.

La démarche d'introspection et de clarification relève ensuite d'une analyse de la complexité en sciences de gestion et la manière d'aborder cette complexité face à des situations concrètes qui s'avèrent être multi-critères, multi-acteurs, multi-rationnelles et évolutives (Anderson & al., 1999 ; Chanal, Lesca, Martinet, 1997). Les sciences de gestion sont caractérisées par la motricité de leur champ. Les acteurs, les situations, les problématiques sont en perpétuelle évolution ce qui donne à ces sciences leur dimension humaine et appliquée. Burlaud souligne que le management se distingue des sciences de la matière car « il lui manque une dimension essentielle : la possibilité de vérifier expérimentalement que toutes choses égales par ailleurs, les mêmes causes produisent les mêmes effets ». En revanche « le management appartient aux sciences de l'homme » qui « grâce à une démarche scientifique » ont pour but « d'aboutir à une meilleure intelligence des faits observés » (1998, p. 326). En sciences de gestion, comme en sciences humaines, l'homme est ainsi à la fois sujet et objet de recherche ce qui entraîne une série de questions complexes. La complexité est fortement liée au fait que le sujet qui

observe et expérimente peut d'une part être influencé par les phénomènes observés, et d'autre

part être lui-même, par son action, source de modifications dans la nature même de ces phénomènes (Calas, Smircich, 1999). Analysant ces situations de transfert et de contre-transfert, Berry observe que « l'interaction observateur-observé est un problème incontournable, mais plutôt que de le considérer comme un obstacle à la connaissance, il faut le considérer comme un moyen de connaissance et même le seul » (1984). L'interdépendance du sujet (le chercheur) et de l'objet (l'entreprise ou la réalité observée dans la dimension vivante des acteurs qui la compose) se trouve ainsi au coeur du dispositif de recherche dans une démarche de type constructiviste. Pour que l'expérience puisse être vecteur de connaissance, le chercheur-acteur, à la suite de Perez (1998a), fera alors appel à Bachelard, enseignement tiré de son ouvrage *le nouvel esprit scientifique* (1934) « la méditation de l'objet par le sujet prend toujours la forme d'un projet » d'où l'importance pour le chercheur de définir son projet, de science et d'action ; à Piaget dans l'organisation d'une connaissance « co-construite » : « l'intelligence organise le monde en s'organisant elle-même » (1967) ; à Simon pour dépasser contingence et complexité par le recours à la modélisation : « la modélisation est le principal outil dont nous disposons pour étudier des grands systèmes complexes » (1982). Projet, connaissance co-construite, modélisation constituent ainsi trois repères de travail pour le chercheur-acteur confronté au caractère empirique de sa relation au terrain.

Quant au troisième thème, l'engagement, il repose sur l'implication du chercheur dans sa propre conceptualisation, dans une construction à la fois théorique et pratique posant une passerelle entre monde académique et monde des affaires pour créer un sens pour une large communauté (sensemaking, Weick, 1995). Cet engagement renvoie aux processus d'évaluation des recherches. Le chercheur-acteur doit se soumettre à une double appréciation périodique, celle des chercheurs et des professeurs, du milieu académique, celle des praticiens et des managers, du milieu de l'entreprise. Dans chaque cas, les critères d'évaluation sont différents et le chercheur-acteur doit faire l'effort nécessaire pour concilier les deux logiques : répondre à un besoin de connaissance / guider la prise de décision ; découvrir des invariants / résoudre un problème spécifique dans une situation donnée ; être accepté par ses pairs de la recherche académique / atteindre ses objectifs en tant que praticien... L'évaluation par les milieux professionnels permet de vérifier la pertinence des travaux dans une perspective opérationnelle qui dépasse le cas de l'entreprise cadre de l'étude empirique. Le retour vers les acteurs de terrain, la participation à des colloques spécialisés, la rédaction d'articles dans des

revues techniques sont autant de dispositifs qui permettent de

vérifier l'inscription des recherches dans une réalité qui parle à l'homme d'entreprise. En cohérence avec les exigences d'un travail scientifique, ils visent à élargir les représentations des acteurs et leurs modalités d'action dans une démarche où la connaissance est co-construite.

Cependant, c'est la confrontation directe aux instances scientifiques qu'il convient ici de mettre en avant. Celle-ci s'effectue via la filière des grades universitaires notamment le Doctorat qui a pour nous conduit à la parution d'un ouvrage ou encore l'habilitation à diriger des recherches. Elle s'effectue aussi via la publication dans des revues scientifiques à Comité de lecture. Nos travaux ont ainsi été retenus par des revues académiques à caractère généraliste et par des revues d'associations disciplinaires... Enfin la participation à des colloques nationaux et internationaux dont les communications sont soigneusement sélectionnées et évaluées, permet aussi de vérifier l'intérêt et la qualité des travaux de recherche. Ce processus de validation académique permet de s'assurer, pas à pas, d'un savoir authentiquement scientifique, c'est-à-dire d'un savoir communicable, enseignable et aussi... critiquable.

Les trois thèmes de la réflexivité, de la complexité et de l'engagement servent ainsi de points d'appui dans l'élaboration consciente, organisée et finalisée de nos projets de recherche en gestion.

II - L'ARTICULATION ENTRE THEORIE ET MISE EN OEUVRE : QUELQUES REPERES METHODOLOGIQUES

Nous avons vu que la validité scientifique des travaux effectués sous le statut de chercheur-acteur passe par la construction d'une certaine forme d'extériorité : laboratoire de recherche, ancrage théorique et confrontation régulière aux milieux académiques. Examinons à présent la contribution apportée à cette problématique par les méthodes de recherches utilisées. Notre démarche, partant du terrain, vise à construire des modélisations aptes à rendre compte du fonctionnement réel des organisations. Dans la poursuite de cet objectif, la formulation d'hypothèses et le concept de contingence générique tiennent une place centrale sur le plan des méthodologies de recherche. Nous les aborderons dans un premier temps. Nous étudierons ensuite les formes de modélisation auxquelles se réfèrent les travaux. L'exposé sera illustré à partir de deux recherches de terrain dont nous ne détaillerons que quelques aspects à l'appui du raisonnement. L'une porte sur la recherche d'une nouvelle forme d'innovation-produit pour la banque commerciale (encadré 1). L'autre a trait à l'évolution des formes de contrôle et d'autonomie dans les services en liaison avec les facteurs d'innovations technologiques (encadré 2) - (cf références des travaux en fin d'article).

II.1 - Démarche de recherche et corps d'hypothèses

Dans un travail de recherche, les hypothèses peuvent être définies comme étant des idées-forces génériques qui guident la démarche scientifique. Idée : « une intelligence d'homme doit s'exercer selon ce qu'on appelle *Idée* en allant d'une multiplicité de sensations vers une unité, dont l'assemblage est acte de réflexion » (Platon). La formulation d'une hypothèse résulte d'une double interaction. Elle naît d'une part de l'observation des faits et en cela permet l'ancrage dans la réalité organisationnelle. Elle résulte d'autre part de l'interprétation rationnelle de ces faits qui caractérise la découverte propre du chercheur. Les hypothèses émergent progressivement au fil des itérations entre le travail de terrain et la réflexion conceptuelle. Leurs différentes formalisations au cours de la recherche expriment une pensée

qui s'affine jusqu'à constituer une proposition d'explication scientifiquement pertinente de l'objet étudié.

Encadré 1 : Produit caché et innovation-produit autogénérée

Thème de la recherche :

Les produits cachés comme nouvelle ressource stratégique

Support d'étude :

Les situations concrètes de travail. La relation de service dans la banque.

Angle méthodologique :

Approche expérimentale basée sur 98 entretiens auprès du personnel commercial

Recherche transformatrice : nouveaux produits à valeur ajoutée

Référence théorique : l'approche socio-économique des organisations

Processus de recherche :

longitudinal, de la conceptualisation à la mise en oeuvre évaluée « concevoir, mettre en oeuvre, analyser, diffuser », les 4 étapes de recherche en management, Thiétart 1999

Quelques étapes de validation académique :

Doctorat ès Sciences de Gestion et Ouvrage

Article dans la Revue Française de Gestion

Communication Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)

Encadré 2 : Formes de contrôle et d'autonomie dans les services

Thème de la recherche :

Nouvelles technologies et évolution de la dialectique (contrôle/autonomie) dans les services. Application au cas bancaire.

Support d'étude :

La relation commercial/client et la relation hiérarchique/subordonné.

Angle méthodologique :

Approche descriptive et explicative : typologie des formes de contrôle et d'autonomie

Approche prescriptive : comment développer l'autonomie positive des salariés (i.e. celle qui s'exerce en cohérence avec les objectifs de l'entreprise) ?

Processus de validation :

Communication Congrès de l'AGRH.

Revue de Gestion des Ressources Humaines.

Communication colloques ESOE et EGOS sur les méthodes de recherche.

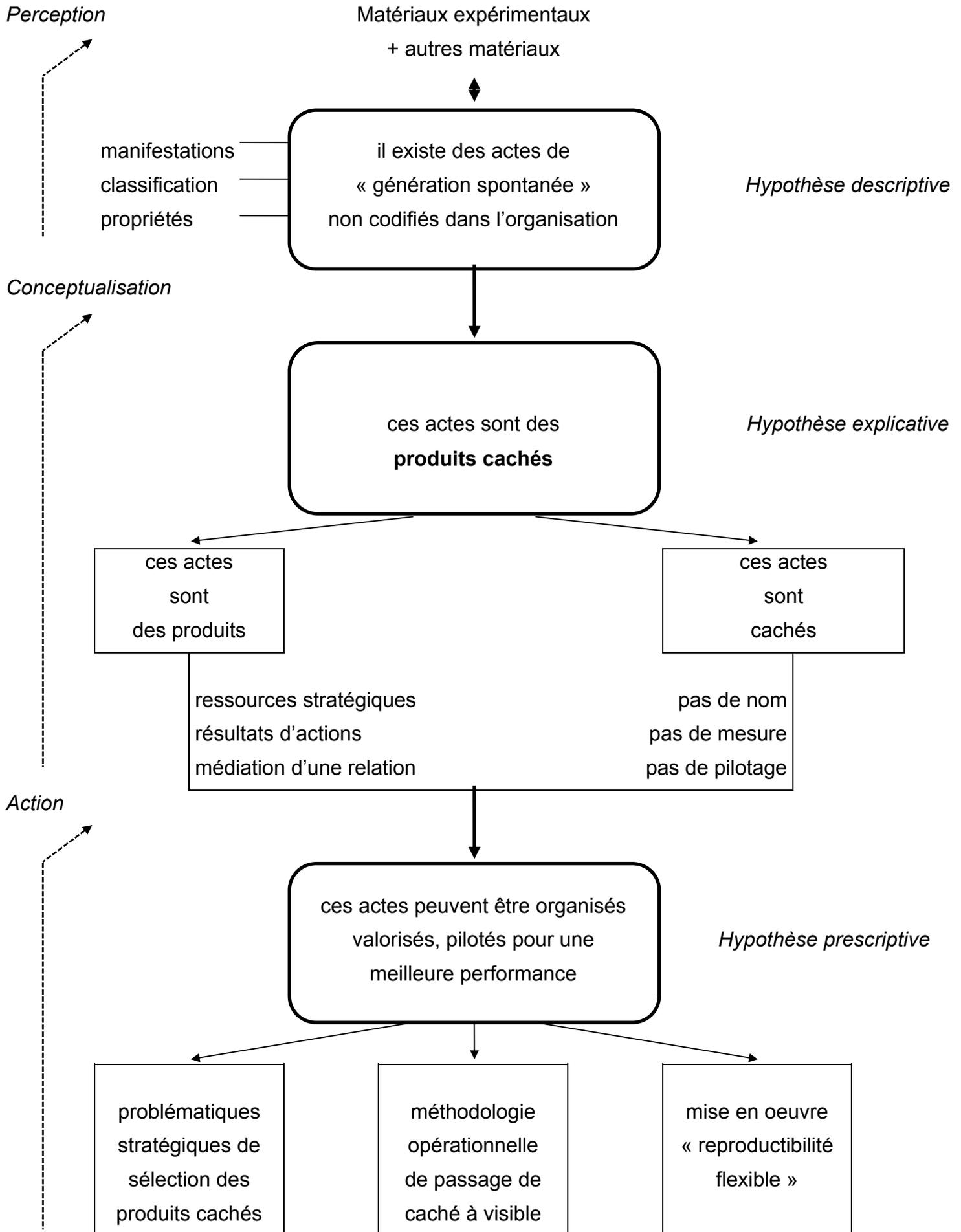
Idée-force : les hypothèses se révèlent être des outils de construction et de conduite du processus de recherche. Les hypothèses servent à soutenir la thèse, c'est-à-dire qu'elles sont à la base du raisonnement et expriment une conviction scientifique à démontrer. En ce sens, elles tracent un chemin, orientent la démarche, indiquent une direction de travail. Chargées de rendre compte de l'objet de recherche sous différents angles dans toute sa complexité, elles sont de natures diverses selon qu'elles ont pour rôle de ranger les faits observés, d'expliquer les interactions et leurs effets, de dégager des principes et des typologies destinés à orienter la prise de décision. Il s'avère alors pertinent de qualifier les hypothèses selon leur fonction prédominante dans le travail de recherche : décrire, expliquer, prescrire. Ces trois niveaux d'hypothèses articulés entre eux rendent compte d'une connaissance qu'on découvre graduellement. Les hypothèses descriptives, explicatives, prescriptives jalonnent ainsi le travail de recherche, marquent la progression du raisonnement scientifique et renvoient au spectre étendu des sciences de gestion qui va des sciences d'observation - décrire, qui caractérise la place du terrain dans la recherche, aux sciences d'action - prescrire, qui caractérise la dimension praxéologique reconnue à la gestion.

Nous allons examiner de manière concrète la démarche de formulation, de qualification et de validation des hypothèses au cours des différentes phases du travail scientifique. La figure 2 explicite cette boucle de connaissance. On distingue une phase de perception / observation qui conduit à la formulation d'hypothèses descriptives visant à donner une représentation aussi précise que possible de la situation observée ; une phase d'introspection / conceptualisation permettant de proposer des hypothèses explicatives des phénomènes étudiés ; enfin une phase d'action / modélisation que sous-tendent des hypothèses prescriptives dans une vision transformative de la gestion.

La démarche peut être explicitée à partir de l'une de nos recherches ayant trait au marketing des services dont nous détaillerons d'abord la phase de perception. Placés en tête du schéma, les matériaux expérimentaux et bibliographiques illustrent le va-et-vient permanent entre informations de terrain, formulation d'hypothèses et protocoles de validation. Ils inscrivent le processus de recherche dans une dimension interactive et itérative. L'étude expérimentale conduit à formuler une hypothèse descriptive, c'est-à-dire une proposition de règle de connaissance qui rende compte de la situation observée, ici du contenu du face-à-face client-

conseiller dans la banque commerciale. Elle peut être formulée de la manière suivante : « il existe des actes de génération spontanée, utiles au client et non codifiés dans l'organisation ».

Figure 1 : Statut des hypothèses et démarche de recherche



Par exemple, et pour faire très simple sur un cas issu de l'observation au début de nos travaux, « établir une déclaration fiscale pour un client » était dans la banque un de ces actes de génération spontanée accompli par le personnel à la demande du client pour rendre service. Les premiers résultats de l'observation scientifique résident dans le fait d'identifier ces actes, d'en étudier les principales propriétés et d'en classer les manifestations, qu'ils soient diffusés sous forme d'argumentaire commercial, de service-après-vente, de recherches diverses, lors de simulations ou démonstrations, de communications de renseignements, de prestations annexes...

La phase de conceptualisation repose ensuite sur une hypothèse explicative qui est à la fois une proposition d'interprétation scientifique et un projet de vérification : « Ces actes sont des produits cachés ». Elle appelle une démonstration en deux temps. Il s'agit d'abord de montrer que ces actes sont des produits, c'est-à-dire des réalisations utiles aux clients et diffusées par la banque qui constituent des ressources stratégiques, i.e. des facteurs de différenciation et de performance pour l'entreprise ; qui sont le résultat d'actions, le produit caché est « fabriqué », « construit », « produit » ; qui servent de support à une relation entre acteurs dans l'environnement. Il s'agit ensuite de montrer que ces produits sont cachés car ils n'ont pas de nom, pas de mesure, pas de système de pilotage. Ils ne sont pas identifiés, ni maîtrisés par l'entreprise. Pour en revenir à l'exemple précédent « Etablir une déclaration de revenu » est une prestation utile pour le client, qui mobilise des ressources au sein de la firme (temps, énergie, traitements informatiques, mobilisation de compétences humaines)... mais qui n'a pas de nom (on a recours à une longue périphrase pour le définir), qui n'a pas de mesure ni de système de surveillance : combien d'aides à l'établissement de la déclaration de revenu sont-elles effectuées tous les ans ? Personne ne le sait alors que le fait se reproduit chaque année et ne laisse aucune trace dans les systèmes d'information de la banque.

La visée d'action transformative apparaît alors clairement dans l'hypothèse prescriptive : « ces actes peuvent être organisés, valorisés, pilotés pour donner jour à de nouveaux produits commercialisables et contribuer ainsi à une meilleure performance ». Il s'agit de sélectionner les produits cachés à développer, formaliser, vendre et à décliner les actions pour ce faire : actions d'identification et de remontée des informations, actions de

communication-coordination-concertation, actions de formation, contractualisation du

produit, fixation d'un prix de vente, mise en oeuvre d'une reproductibilité flexible... « Etablir une déclaration de revenu » devient le « rendez-vous fiscal », produit identifié, reconnu dans l'entreprise, sur lequel on peut asseoir une communication interne et externe, qui peut être calibré pour être vendu, qui permet de faire venir le client à l'agence, qui est un moyen de recueillir des informations sur sa situation, qui est l'occasion de vendre d'autres produits (diagnostic patrimonial, produits défiscalisés, etc.). Il s'agit alors dans une modélisation de l'évolution de l'offre de la firme de service, de mettre en adéquation le portefeuille de produits officiel de l'entreprise, constitué des seuls produits visibles, avec son portefeuille de produits réel tel qu'il peut être observé et qui intègre aussi des produits cachés. La transformation de produits cachés en nouveaux produits visibles conduit ainsi à faire émerger d'autres modes d'innovation-produit dans les services, rapprochant les fonctions vente et marketing.

La réunion des hypothèses descriptives, explicatives et prescriptives forme alors un corps d'hypothèses, c'est-à-dire un ensemble cohérent d'idées génériques, inspirées par le terrain, interprétées logiquement par le chercheur et démontrées à l'aide de matériaux expérimentaux et bibliographiques. Les trois dimensions de la description, de l'explication et de la prescription renvoient ainsi à une forme de complétude dans l'appréhension de l'objet de connaissance en sciences de gestion. Elles permettent au chercheur de sélectionner puis de valider les signes, les explications et les principes d'action qui caractérisent son objet et ses problématiques de recherche.

II.2 - Elaboration des concepts et principe de contingence générique

La question de la rigueur scientifique et du caractère généralisable des recherches de terrain est une préoccupation récurrente en sciences de gestion. Citant un ouvrage récent coordonné par Thiétart (1999), Berry constate que ce manuel « reconnaît enfin une légitimité aux recherches de terrain, alors que la pensée dominante les jugeait, il y a quelques années encore, 'anecdotiques', 'qualitatives' et non 'généralisables' » (2000, p. 88). La question soulevée par ce type de recherche est donc celle du sens donné à un

ensemble d'informations hétéroclites puisées du terrain, à la démarche de

conceptualisation et à la maîtrise de la construction théorique qui lui est liée. La structuration des hypothèses de recherche et des processus de validation est un premier niveau de réponse apporté à cette préoccupation. Le second niveau de réponse renvoie à un concept de « contingence générique » qui vise à définir les conditions de généralisation des résultats obtenus (Savall, Zardet, 1997, p. 83-84). Dans notre approche de la recherche, la production de la connaissance trouve sa source dans le rapport établi avec l'entreprise, les informations travaillées qui en sont issues, la relation construite avec les acteurs. En cela elle recouvre un aspect contingent et contextuellement spécifié. Mais la production de la connaissance repose aussi sur un effort de conceptualisation comme structuration de la pensée qui vise à dégager des définitions, des propriétés, des invariants par rapport aux situations étudiées. En cela elle répond à un principe générique. Selon le concept de contingence générique, les approches contextuelles contiennent des traces de régularités qui servent à bâtir des théories sur les organisations.

Examinons les formes de conceptualisation utilisées dans nos travaux. Dans notre perspective de recherche, les concepts sont des mots-clés chargés de sens. L'identification du concept passe par le croisement de mots-clés et plus spécifiquement d'un nom et d'un qualificatif comme pour « le produit caché ». La dénomination du concept doit être aisément compréhensible, proche du langage commun, riche en signification. Pour expliquer le concept de produit caché à l'homme d'entreprise, on partira de ses manifestations concrètes et on lui expliquera en quoi ces actes recouvrent de la valeur (cf nos conférences ou articles professionnels). Pour communiquer au monde académique, on partira de la définition du concept de produit, en extension ou en compréhension : ressource stratégique, résultat d'actions, médiation d'une relation ou encore prestation utile au client et diffusée par l'entreprise. On précisera ensuite le caractère caché : pas de nom, de mesure, de système de pilotage, avant de proposer des classifications et des typologies (cf par exemple notre article de la *Revue Française de Gestion*). Par suite, dans les deux cas, pour ces deux catégories d'acteurs, le concept de produit caché aura un sens précis et représentera une image fidèle de l'idée abstraite que le chercheur veut communiquer renvoyant à un rôle de traducteur qu'assume aussi le chercheur-acteur (Villette, 1999, p. 141). Dénomination, définition et recherche des

propriétés invariantes permettant l'identification précise du concept sont donc à la base de la construction scientifique.

Notre méthode de conceptualisation repose en outre sur une logique dialectique. L'opposition de deux termes, de deux concepts devient le moteur même de la pensée, par renversement du raisonnement traçant les deux extrémités d'une problématique de recherche : produit caché / produit visible, autonomie positive / autonomie négative, recherche contemplative / recherche transformative, etc. Cette opposition n'est pas une contradiction. Elle pousse au contraire à rechercher les formes intermédiaires entre ces deux pôles. Par exemple prendre conscience de l'existence d'un produit caché, c'est déjà le premier pas pour le rendre visible. Lui donner un nom, « rendez-vous fiscal », en est un second. Organiser sa reproduction flexible, donner des objectifs de placement aux commerciaux, fixer un prix... sont autant de démarches progressives pour donner au produit initialement caché les attributs du produit visible. Un éventail d'actions relie produit caché et produit visible selon un continuum invitant à rechercher les catégories intermédiaires. C'est ainsi que le raisonnement dialectique constitue un sous-jacent fort de nos modes de conceptualisation et de notre conception de la recherche.

Par suite le concept qui suppose rigueur dans la définition, les repérages et les attributs qui vont le caractériser, renvoie à une certaine forme d'universalité. Des propriétés communes isolées à partir de plusieurs dizaines d'entretiens avec des salariés occupant des fonctions différentes permettent de postuler un caractère de stabilité dans la conceptualisation proposée. Celui-ci est renforcé lorsque le concept est ensuite repris par d'autres chercheurs dans de nouveaux contextes. C'est ainsi que le concept de produit caché, étudié dans le cadre particulier d'une banque commerciale, a été utilisé dans différentes recherches en dehors du champ initial d'analyse (Barth, 1994 ; Rowe, 1994 ; Ferrary, 1997). Il s'agit d'une application du principe de contingence générique qui, partant d'informations de terrain, permet de construire une production scientifique exportable parce qu'exploitable dans d'autres travaux.

II.3 - Formes de modélisations qualitatives

Les modélisations utilisées dans les travaux ne renvoient pas à des techniques mathématiques ou statistiques mais à des formes essentiellement qualitatives. La modélisation, dans notre perspective de recherche, répond à une double finalité : donner une représentation simplifiée d'un objet de recherche faisant apparaître les principales liaisons entre les concepts - c'est la dimension statique du modèle ; rendre compte d'une démarche de recherche, enchaînement des différentes étapes de la construction scientifique ou retranscription d'un processus d'évolution qui renvoie à la dimension dynamique du modèle. Nous proposons d'examiner de manière concrète ces formes de modélisation qualitative, d'une part à partir de notre recherche centrée sur le concept de produit caché (encadré 1 et figure 1), d'autre part à partir de nos travaux sur l'évolution des formes de contrôle et d'autonomie dans les services (encadré 2 et figure 2) dont on peut présenter rapidement les principales conclusions.

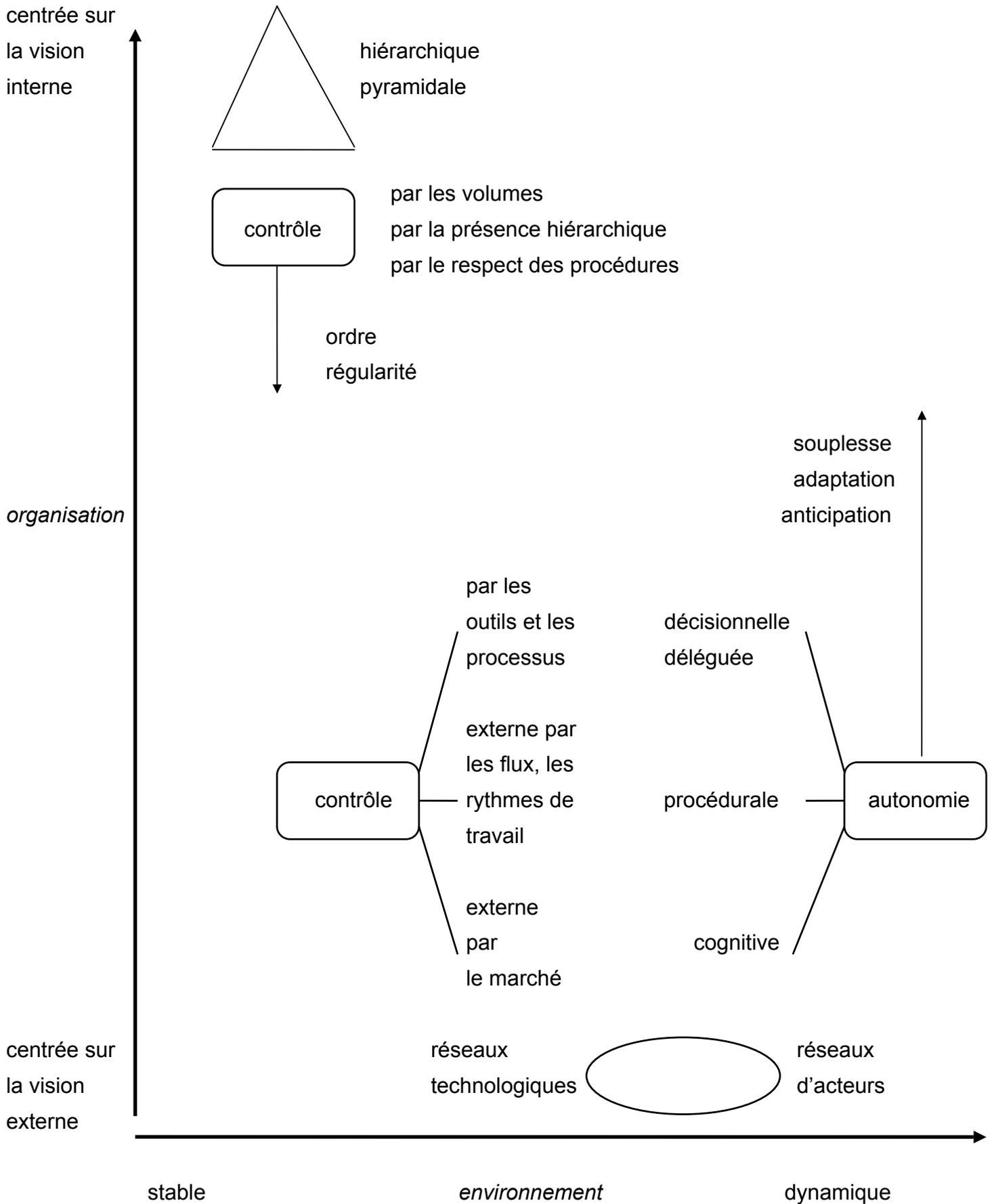
Le schéma de la figure 2 donne une représentation des résultats des travaux portant sur ces thèmes. Il reprend les deux dimensions de l'organisation et de l'environnement. La banque traditionnelle, dans un environnement stable, est organisée sous une structure hiérarchique pyramidale où le contrôle se fait selon ce que nous avons appelé la règle des trois unités :

- . unité de temps (le contrôle s'exerce sur les volumes traités et les temps de travail),
- . unité de lieu (l'agence bancaire et le contrôle par la présence du hiérarchique),
- . unité d'action (le respect des procédures définies *ex ante*),

et où les comportements attendus des salariés visent à privilégier l'ordre et la régularité dans le travail.

L'explosion technologique et une dimension servicielle renforcée conduisent au contraire à favoriser souplesse, adaptation, anticipation liées aux fonctionnements en réseaux engendrant ainsi de nouvelles formes d'autonomie, mais aussi simultanément de nouvelles formes de contrôle. Nous en avons défini trois manifestations.

Figure 2 : Dialectique contrôle/autonomie dans les services. Modélisation des résultats de recherche



certain

incertain

. renforcement de l'autonomie décisionnelle pour favoriser la réactivité (exemple du processus d'octroi de crédits) qu'il faut rapprocher d'un contrôle de plus en plus intégré aux outils et aux processus (« scoring » des crédits).

. élargissement de l'autonomie procédurale caractérisant les marges de manoeuvre laissées aux salariés par les schémas d'exécution du travail : impossibilité de codifier *a priori* toutes les situations de travail face à des demandes variées exigeant souvent des réponses « sur-mesure ». Le contrôle devient de plus en plus un contrôle externe par les flux, les rythmes de travail imposés par la clientèle et les systèmes de gestion.

. développement de l'autonomie cognitive lié à l'enrichissement du contenu informationnel du travail et à l'attention nécessaire pour traiter et mémoriser des informations nombreuses au caractère technique de plus en plus marqué faisant appel à des niveaux d'abstraction élevés. Se développe simultanément un contrôle par le marché, la qualité des prestations fournies, la fidélité du client, la rentabilité de la relation dans la durée.

A partir de ces deux exemples, il est possible de faire ressortir les invariants de la méthode de modélisation employée dans nos travaux. La modélisation est d'abord un genre instrumental et didactique. Elle est utilisée pour faire ressortir les aspects saillants d'une question, les grands facteurs explicatifs d'une analyse, les causes pertinentes d'une situation. « Un modèle n'a d'intérêt que s'il simplifie brutalement la description des phénomènes » (Mongin, 2001, p. 135-136). Les figures 1 et 2 permettent de rendre « lisibles » et « visibles » le raisonnement et les principaux enseignements tirés des recherches qui peuvent ensuite être discutés, critiqués et partant faire avancer la connaissance. La modélisation a des vertus pédagogiques dans la transmission d'une expérience ou d'un savoir. Perez note de ce point de vue que la modélisation renvoie à des méthodes de recherche semi-intuitives, constructivistes où le caractère empirique n'est pas absent (Perez, 1998a).

La modélisation permet ensuite de rendre compte du temps comme élément constitutif de la recherche. Le statut de chercheur-acteur privilégie l'exploration en continu et en

profondeur, facilitant des approches longitudinales. En cela, il réduit le caractère

« fragmentaire » que Devereux note dans beaucoup de recherches faute de disposer d'un temps suffisamment long pour l'observation (1980). Il faut du temps pour construire une démarche, mûrir une problématique, articuler conceptualisation et action par exemple pour que les acteurs prennent conscience de l'existence et de l'importance des produits cachés puis pour intégrer dans le catalogue commercial de la firme d'ex-produits cachés, devenus de néo-produits visibles avec toutes les actions d'organisation, de formation, d'évaluation que cela suppose. Le temps de la recherche et le temps de l'organisation n'avancent pas forcément au même rythme, d'où l'importance d'une observation et d'une implication sur longue période. La figure 1 rend compte de ce processus de recherche dynamique qui va jusqu'à la mise en oeuvre. Quant à la figure 2, elle donne une expression aisément compréhensible d'une approche longitudinale retraçant un processus d'évolution et les interprétations qu'en propose le chercheur dans l'articulation schématique de la banque d'hier et de la banque d'aujourd'hui. La technologie, quasi inconnue dans la banque il y a encore trente ans, irrigue maintenant l'ensemble des activités, des salariés, des clients, de l'environnement social. Les innovations se superposent de plus en plus rapidement exigeant une réactivité et une souplesse accrues de la part de l'organisation qui impactent les marges de manoeuvre laissées aux acteurs dans l'exécution de leur travail et les dispositifs de contrôle mis en oeuvre.

Le modèle donne ainsi une représentation simplifiée et dynamique d'une problématique de recherche. Il permet de présenter des conclusions qui sont à la fois précises et générales. Loin de l'exclure, le schématisme renvoie à la complexité d'ensemble et à l'émergence d'une cohérence théorique à mettre à l'épreuve (Mongin, p. 173). Associé à la force motrice des hypothèses et au principe de contingence générique, la modélisation qualitative caractérise les modes d'appréhension et de formalisation de nos processus de recherche. Notre démarche, en tant que chercheur-acteur, vise ainsi à contribuer à l'objectif que dessine Lebraty pour qui « la production de la connaissance n'est pas séparée de l'action et c'est au contraire dans le faire, dans le déploiement des projets que la connaissance s'élabore » (1992).

CONCLUSION

A l'issue de cette réflexion épistémologique, il ressort qu'assumer au fil du temps un statut de chercheur-acteur renvoie à la double identité du scientifique et du praticien mais aussi à celle de l'avocat, du traducteur ou de l'agent de liaison. Le chercheur-acteur, avocat, plaide sa propre cause. Peut-être plus encore que dans un positionnement classique, il lui faut faire la preuve de la qualité de sa démarche et de sa légitimité, du soin et de la rigueur apportés à la construction de son projet de recherche, de la solidité du lien qui l'unit à une communauté universitaire. Traducteur, le chercheur-acteur l'est dans l'interprétation des faits observés pour poser des hypothèses et les bases d'une conceptualisation, dans le choix des mots pour identifier un concept qui parlera à la fois aux milieux professionnels et au monde académique, dans la manière de rédiger en direction de ces deux publics pour susciter l'intérêt, la controverse ou pousser à l'action. Enfin, le chercheur-acteur est agent de liaison entre deux milieux essayant de rapprocher réflexion théorique et action organisationnelle. Nous portons ainsi témoignage de cet enrichissement croisé entre les deux expériences, universitaires et professionnelles avec des résultats de recherche qui se déclinent sous forme de concepts, de méthodes, de modèles et aussi de pratiques.

BIBLIOGRAPHIE

Anderson P., Meyer A., Eisenhardt K., Carley K. & Pettigrew A. (eds), 1999, « Introduction to the Special Issue : Applications of Complexity Theory to Organization Science », *Organization Science*, vol. 10, n° 3, p. 233-236.

Argyris C., Putnam R., McLain Smith D., 1985, *Action Science*, Jossey-Bass.

Bachelard G., 1934, *Le nouvel esprit scientifique*.

Barth I., 1994, *Propositions pour un marketing interne-externe innovant. Eléments théoriques et de mise en oeuvre. Cas d'expérimentation*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université Lumière Lyon II.

Berry M., 1984, *Logique de la connaissance et logique de l'action*.

Berry M., 2000, « Diriger des thèses de 'terrain' », *Annales des Mines, Gérer et Comprendre*, décembre, p. 88-97.

Boje D., 2001, « Mapping the different kinds of action research practices onto Transorganizational Development Gameboard », *European Group for Organizational Studies (EGOS), 17th Colloquium*, July.

Bourcieu S., 2000, « Convention CIFRE et Sciences de Gestion », *Journée Recherche en Gestion FNEGE*, Paris, octobre.

Burlaud A., 1998, « Management et haute technologie », *Economies et Sociétés, série Sciences de Gestion*, n°8-9, p. 319- 330.

Calas B., Smircich L., 1999, « Past modernism ? Reflexions and tentative directions », *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 4, p. 649-671.

Calori R., 1999, « Quels terrains ? Quels statuts ? », *Journée Européenne d'Etude FNEGE et AIMS*, Lyon, décembre.

Cazal D., 2000, « Analyse des organisations : science, fiction et réflexivité », *Revue de Gestion des Ressources Humaines, Editions Eska*, n° 35, p. 72-80.

Chanal V., Lesca H., Martinet A.C., 1997, « Vers une ingénierie de la recherche en sciences de gestion », *Revue Française de Gestion*, n° 116, novembre-décembre, p. 41-51.

Chia R., 1996, « The problem of reflexivity in organizational research : towards a postmodern science of organization », *Organization*, vol. 3(1), p. 31-59.

Cohen E., 1997, « Epistémologie de la gestion », *Encyclopédie de Gestion*, Economica, p. 1158-1178.

Dalton M., 1959, *Men who Manage*, John Wiley and Sons.

David A., 2001, « Intervention-research : A general framework for management research? », *European Group for Organizational Studies (EGOS), 17th Colloquium*, July.

Devereux G., 1980, *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement*, Paris, Flammarion.

Ferrary M., 1997, « Banques à réseaux : à la recherche de l'avantage concurrentiel », *Revue Française de Gestion*, n° 116, novembre-décembre, p. 52-62.

Girin J., 1986, « L'objectivation des données subjectives. Eléments pour une théorie du dispositif dans la recherche interactive », *Colloque ISEOR*, p. 170-186.

Hatch M.J., 1996, « The role of the researcher - An analysis of narrative position in organization theory », *Journal of Management Inquiry*, vol. 5, n° 4, p. 359-374.

Holland R., 1999, « Reflexivity », *Human Relations*, April, vol. 52, n° 4, p. 463-484.

Lallé B., 2001, « The Epistemological Position of Management Science Researcher. Case Study », *European Group for Organizational Studies (EGOS), 17th Colloquium*, July.

Lallé B., 1999, « Nouvelles technologies et évolution de la dialectique (contrôle/autonomie) dans le secteur des services. Application au cas bancaire », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 31-32-33, mai-octobre, p. 97-107.

Lallé B., 1992, « Les produits cachés : une nouvelle ressource stratégique pour les banques », *Revue Française de Gestion*, n° 88, p. 32-44, mars-avril-mai.

Lallé B., 1991, *Du caché au visible. Pour une nouvelle performance de l'agence bancaire*, Editions Comptables Malesherbes, Société d'édition de l'Ordre des Experts Comptables, Paris, 236 pages.

Lebraty J., 1992, « Management et gestion : quel apprentissage ? », *Economies et Sociétés, série Sciences de Gestion*, n°18, juillet, p.131-159.

Marchesnay M., 1999, « Une version racinienne de la recherche doctorale en sciences de gestion », Note de recherche, *ERFI Montpellier*, janvier, 11 p.

Martinet Ch. et alii, 1990, *Epistémologies et sciences de gestion*, Economica, Paris.

Mongin Ph., 2001, « La théorie économique a-t-elle besoin des mathématiques », *Revue Commentaire*, n° 93, Printemps, p. 129-140.

Perez R., 1998a, « Projet : Stratégies de compétitivité et emploi », Note de recherche, *ERFI Montpellier*, janvier, 6 p.

Perez R., 1998b, « Le choc des paradigmes en sciences de gestion », *GRESUP, Les Amis de l'Ecole de Paris*, décembre, 8 p.

Piaget J., 1967, *Logique et connaissance scientifique*, Encyclopédie de la Pléiade, Paris, Gallimard.

Plane J.M., 1998, « The Ethnomethodological Approach of Management : A new Perspective on Constructivist Research », *Journal of Business Ethics*, 1-11.

Platon, *Phèdre*, 249 c., traduction Robin, Les Belles Lettres.

Rojot J., 1997, « Théorie des organisations », *Encyclopédie de Gestion*, Economica, p. 3337-3370.

Rowe F., 1994, « L'impact de l'informatisation sur la performance de l'entreprise », *Revue Française de Gestion*, n° 97, janvier-février, p. 30-48.

Rowe F., 1991, *Changement technique, innovation organisationnelle et productivité : l'expérience de la téléinformatique bancaire*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université Paris X.

Savall H., 1989, « Professeur-consultant : le bilan d'une expérience », *Revue Française de Gestion*, n° 76, novembre-décembre.

Savall H., Zardet V., 1997, « 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), p. 77-96.

Savall H., Zardet V., 1989, *Maîtriser les coûts et les performances cachés. Le contrat d'activité périodiquement négociable*, Economica.

Schön D., 1983, *The reflective practitioner*, New York : Basic Books.

Simon H.A., 1982, *Models of Bounded Rationality*.

Thiétart R.A. et al., 1999, *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris, 535 p.

Thoenig J.C., 1999, « Le bricolage des engagements », *Sociologie du Travail*, n° 3, vol. 41, p. 307-316.

Van de Ven A.H., 1999, « Nous n'avons encore exploré qu'une faible partie de notre champ de recherche », *Revue Française de Gestion*, septembre-octobre, p. 58-62.

Van de Ven A.H., 1998, « Professional Science for a Professional School », *Doctoral consortium, Academy of Management*, août.

Van de Ven A.H., 1992, « Suggestions for studying strategy process », *Strategic Management Journal*, vol. 13, summer.

Villette M., 1999, *Guide du stage en entreprise*, La Découverte, deuxième édition, Paris.

Weick K.E., 1995, *Sensemaking in Organizations*, Sage, London.

Weick K.E., 1999, « Theory construction as disciplined reflexivity : tradeoffs in the 90's », *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 4, p. 797.