

# **Le journal de bord sibyllique : de l'importance des anticipations dans le processus de construction de sens du chercheur en immersion**

**Alexis Laszczuk**

**PSL, Université Paris-Dauphine, DRM**

alexis.laszczuk@gmail.com

**Lionel Garreau**

**PSL, Université Paris-Dauphine, DRM**

lionel.garreau@dauphine.fr

## **Résumé :**

---

Cet article contribue ainsi aux méthodes de recherche visant à améliorer la qualité des recherches du chercheur en immersion en présentant une forme de journal, appelé journal sibyllique. Le journal de bord est un outil au service de la recherche lors de phase d'observation. En revanche, l'utilisation du journal de bord souffre d'une vision souvent simpliste et reste souvent un « *document accessoire* » (Mucchielli, 2009).

Nous pensons que le journal de bord doit trouver une place plus importante dans le processus de construction théorique. Sur la base de l'approche par le sensemaking (Weick, 1995), nous théorisons l'activité du chercheur en immersion et montrons l'importance de tenir compte du journal de bord comme d'un artefact ayant une importance dans le processus de construction de sens. Fondée sur une recherche actuelle, nous formulons une proposition de journal de bord qui ajoute une dimension prédictive aux journaux existants. Après avoir décrit l'utilisation de ce journal, nous discutons les implications de son utilisation pour le chercheur en management.

**Mots-clés :** méthodologie qualitative, observation, journal de bord, sensemaking

---

## INTRODUCTION

Le journal de bord est un outil au service de la recherche lors de phase d'observation. Il consiste en un document (physique ou numérique) dans lequel le chercheur conscrit un ensemble d'informations : « *à propos de lui-même, ses pensées, ses réflexions, ses réactions, la qualité des rapports lors de ses premiers contacts avec le/les sites de recherche ainsi qu'avec les personnes impliquées. On y retrouve aussi des notes qui ont trait à la dimension méthodologique* » (Mucchielli, 2009, p. 130). Sorte de « *mémoire vive* » du chercheur, l'utilisation du journal de bord souffre toutefois d'une vision souvent simpliste où le rôle de cet objet matériel n'est pas suffisamment pensé pour lui permettre d'être un vrai appui au travail de construction scientifique. Il reste souvent un « *document accessoire* » (Mucchielli, 2009, p.130) dans lequel le chercheur se replonge en fin de phase d'observation.

Or, nous pensons que le journal de bord doit trouver une place plus importante dans le processus de construction théorique. De nombreux auteurs avancent de façon fonctionnelle et souvent disparate des éléments que l'on peut retrouver dans le journal de bord (Journé, 2012 ; Arborio & Fournier, 1999 ; Laperrière, 2003) : notes de terrain, notes méthodologiques, notes de réflexion, mémos théoriques, etc. Nous proposons d'utiliser la théorie du sensemaking (Weick, 1995) pour penser l'activité du chercheur en immersion. Dès lors, il est nécessaire de générer des moments formels de construction de sens, basé sur l'écart entre les anticipations du chercheur et la réalité observée. Pour appuyer ce processus de construction de sens, nous proposons une forme de journal, appelé journal sibyllique<sup>1</sup>, qui ajoute une dimension prédictive aux journaux existants. Cette dimension prédictive du déroulement du phénomène étudié permet de formaliser les écarts entre les connaissances et anticipations tacites du chercheur et la réalité observée, permettant ainsi une meilleure construction théorique ainsi qu'une réflexivité plus aboutie.

Cette communication expose dans un premier temps les objectifs du journal de bord dans le cadre d'une recherche en immersion. Ensuite, sur la base de l'approche par le sensemaking, nous théorisons l'activité du chercheur en immersion et montrons l'importance de tenir compte du journal de bord comme d'un artefact ayant une importance dans le processus de construction de sens. Dès lors, nous formulons, sur la base d'une recherche actuelle, une proposition de journal de bord, appelée journal de bord sibyllique. Après avoir décrit l'utilisation de ce journal, nous discutons les implications de son utilisation pour le chercheur

---

<sup>1</sup> Nous avons choisi ce terme – qui caractérise une entité qui est relative aux prédictions – pour insister sur la

en management.

Cet article contribue ainsi aux méthodes de recherche visant à améliorer la qualité des recherches du chercheur en immersion. D'abord, elle théorise l'activité du chercheur en immersion comme un processus de sensemaking. Ensuite, sur cette base théorique, elle propose un modèle de journal de bord qui prend en compte divers aspects de la construction de sens appliqué à la construction théorique, dont en particulier l'écart entre les schémas mentaux et la réalité ou encore l'aspect social du processus de construction de sens. Enfin, cette proposition devrait permettre aux chercheurs en management qui utilisent une méthode de recueil des données en immersion de donner une place plus importante au journal de bord comme méthode de recueil de données fiable et valide.

## **1. DEFINITION ET OBJECTIFS DU JOURNAL DE BORD POUR LE CHERCHEUR EN IMMERSION**

Le journal de bord est un outil particulièrement utilisé dans le cadre de la collecte de données par observation (Journé 2005, 2012 ; Arborio et Fournier, 1999). Nous allons donc d'abord présenter les enjeux de l'observation – et particulièrement de l'observation participante – pour ensuite présenter les objectifs qui en découlent pour journal de bord et finir cette première section par les modalités d'utilisation de cet outil.

### **1.1 LES ENJEUX DE L'OBSERVATION PARTICIPANTE**

Les méthodes d'observation sont traditionnellement issues des sciences sociales telles que l'anthropologie et l'ethnologie (Chanlat, 2005; Lapassade, 2002). Ces méthodes ont initialement pour objectif l'étude des communautés étrangères puis se sont progressivement étendues à d'autres environnements sociaux, jusqu'aux organisations (Laperrière, 2003). Les méthodes ethnosociologiques sont de plus en plus fréquentes au sein des sciences de gestion (Chanlat, 2005) et plus particulièrement l'observation, car elle est une méthode privilégiée dans le cadre des études de cas (Journé, 2012). L'observation « *consiste en l'exercice d'une attention soutenue pour considérer un ensemble de faits, d'objets, de pratiques afin d'en tirer des constats permettant de mieux les connaître* » (Arborio & Fournier, 1999, p. 7) et vise à comprendre de l'intérieur les phénomènes étudiés puis de les expliquer (Wacheux, 1996). Le principal intérêt reconnu dans cette approche du terrain est la capacité à produire des connaissances contextualisées (Pottier, 1993). Les techniques d'observation sont mobilisées pour des problématiques qui nécessitent que le chercheur se place au niveau de l'acteur et la présence du chercheur sur le terrain est souvent source de travaux fructueux (Wacheux,

1996).

On discerne généralement deux approches de l'observation (David, 2012; Journé, 2012) qui peuvent être complémentaires (Lièvre & Rix, 2005) : l'observation passive où le chercheur ne participe pas à l'activité des individus observés, il occupe une place de simple observateur (Laperrière, 2003) ; et l'observation participante où le chercheur prend part à la vie collective de ceux qu'il observe et s'implique dans les activités des individus observés (Lapassade, 2002).

Cette deuxième méthode constitue un enjeu fort pour les recherches en gestion. La fréquentation de longue durée du chercheur sur le terrain lui permet une observation méticuleuse et ainsi de comprendre l'univers social chargé de sens que représente toute situation de gestion (voir par exemple Hatchuel & Aggeri, 1996 ; Midler, 1995). Grâce à son travail d'enquête, le chercheur peut rendre compte de ce qu'il se passe sur le terrain (Chanlat, 2005). L'observation participante est une démarche productive permettant le recueil d'un matériel riche sur lequel le chercheur pratique des analyses. En revanche, le chercheur doit toutefois être vigilant à certains enjeux et risques liés à l'observation participante, (Wacheux, 1996) car elle sollicite tous les sens du chercheur (Arborio & Fournier, 2005). L'exercice impose à ce dernier d'être attentif à un nombre important d'éléments du terrain tels que les personnes, leurs intentions ou encore le contexte organisationnel. Le partage de son attention entre tous ces paramètres constitue une difficulté et représente un risque de dispersion ou inversement, de focalisation (Journé, 2012).

De plus, l'observation participante soulève des interrogations quant à la place du chercheur sur le terrain (Adler & Adler, 1987). Du fait de son implication, le chercheur est en interaction avec les acteurs, la dimension affective risque de le détourner de son processus analytique (Wacheux, 1996). Peu à peu il risque de s'identifier à la population observée : c'est le risque d'indigénisation (Chanlat, 2005). A contrario, le maintien d'une distance trop importante avec le terrain de recherche introduit le risque que le chercheur ne soit pas accepté par les acteurs ou qu'il manque des éléments significatifs (Benson & Hughes, 1983; Lapassade, 2002). De manière plus globale, la proximité du chercheur avec son terrain aborde la problématique de distanciation par rapport à l'objet de recherche et la conservation de sa capacité analytique (Chanlat, 2005; Journé, 2012).

Pour produire un ensemble de données mobilisable pour l'analyse, la démarche d'observation doit être associée à un outil de recueil des données (Journé, 2012). Il existe deux principaux moyens techniques : la prise de notes (Groleau, 2003) et l'enregistrement audio et vidéo

(Lièvre & Rix, 2005). Dans le cas de la prise de notes, le volume des notes risque d'attirer le chercheur vers des détails, le faisant manquer des éléments significatifs (Goffman, 1989). Un « *travail systématique de micro-analyse pendant toute la durée de l'observation* » (Wacheux, 1996, p. 219) est donc nécessaire. De plus, la consignation des observations doit être rapide après l'observation, car un laps de temps trop important entre l'observation et la prise de notes peut entraîner des omissions, (Journé, 2005) mais également introduire un biais de reconstitution à posteriori, en « *établi[ssant] après coup des liens de causalité évidents entre des faits qui en étaient dépourvus (aux yeux des acteurs concernés) au moment où l'action se déroulait* » (Journé, 2012, p. 170).

## **1.2 OBJECTIFS DU JOURNAL DE BORD POUR L'OBSERVATION PARTICIPANTE**

Le journal de bord est l'outil privilégié pour conscrire différents types de notes prises au cours de l'observation du phénomène étudié. Nous proposons d'étudier plus en profondeur les objectifs de cet outil. On peut distinguer trois sources principales afin de reconstituer les origines des premiers journaux de bord : les journaux de voyage d'explorateurs et marins, les carnets de science et les récits autobiographiques (Baribeau, 2005). Ces outils étaient particulièrement adaptés à ces différents emplois, car ils offrent la possibilité d'étudier des expériences continues, des processus sociaux et psychologiques du quotidien ; tout en reconnaissant l'importance des contextes dans lesquels ces processus se réalisent (Bolger et al., 2003). Ils permettent ainsi de « *conserver la mémoire vive de la recherche* » (Mucchielli, 2009, p. 130). Pour ces mêmes raisons, l'adoption d'un journal de bord est fréquente et recommandée dans le cadre de recherches fondées sur l'observation participante (Malinowski, 1967 ; Mallinger, 2013 ; Wacheux, 1996).

Les journaux de bord sont utilisés dans de nombreuses disciplines afin de consigner des observations (Altrichter & Holly, 2005). L'un des principaux apports recherchés dans l'usage d'un journal de bord est le caractère naturel et spontané des données récoltées et consignées. De plus, ces dernières fournissent des informations complémentaires sur le contexte des faits relatés (Reis, 1994). Le journal de bord évite le biais de la rétrospection (Bolger et al., 2003).

Le journal de bord est également considéré comme un outil favorisant l'approche réflexive (Morrison, 1996; Silvia et al., 2012), répandue et acceptée au sein des recherches qualitatives, dans le processus de recherche (Ortlipp, 2008). La réflexivité est une solution qui s'offre au chercheur pour maintenir un bon niveau de distanciation avec son objet d'étude (Chanlat, 2005; Johnson & Duberley, 2003; Journé, 2012). La démarche réflexive permet également de

confronter les cadres théoriques mobilisées avec les données récoltées (Fonteyn & Cahill, 1998; Hancock, 1999) et donc de réaliser un premier niveau d'analyse au cours du recueil des données. De la même manière, la prise de recul sur le processus de recherche permet au chercheur de questionner sa pratique et de la corriger si nécessaire (Journé, 2012). Malgré la pertinence reconnue de la démarche réflexive, certains travaux relèvent qu'il existe très peu d'informations sur la manière concrète de la réaliser (Finlay, 2002).

Afin d'assurer la continuité et la qualité scientifique de l'observation, le journal de bord doit faire l'objet d'un processus de prise de notes clair. Pourtant peu de travaux exposent explicitement leur processus de recueil des données via le journal de bord (Empson, 2013; Mallinger, 2013). Ce manque de structuration des journaux de bord est souligné par certains auteurs (Weber dans Noiriél, 1990). La rigueur et la systématisation de la rédaction du journal de bord représentent donc un enjeu fort pour son utilisation en tant qu'outil de collecte des données.

Les journaux de bord sont particulièrement appropriés pour des recherches impliquant une immersion sur le terrain. Les contenus et formes des journaux de bord ont été adaptés au cours du temps afin de servir au mieux les projets de recherche pour lesquels ils furent employés.

### **1.3 CONTENU ET FORMES DU JOURNAL DE BORD**

Les formes et pratiques de tenue d'un journal de bord sont multiples et variées, adaptées au projet de recherche et à la visée du journal de bord (Bolger et al., 2003). Il existe une grande variété de types de notes aux finalités distinctes : les notes descriptives (Laperrière, 2003), les réflexions personnelles (Arborio & Fournier, 1999), les mémos (Charmaz, 2000), les notes de planification (Baribeau, 2005), les notes théoriques (Deslauriers, 1991), etc.

On peut cependant distinguer au sein de cette diversité deux grandes catégories de notes qui répondent aux objectifs du journal de bord (Deslauriers, 1991; Laperrière, 2003). D'une part les notes descriptives qui visent à enregistrer les observations issues du terrain, elles doivent être factuelles et neutres. Les *facesheets* (Lofland et al., 2006) utilisées en anthropologie en sont un exemple. Au sein des notes descriptives, on distingue plusieurs sous-catégories telles que les notes cursives (brèves notes prises sur le vif) ; le compte-rendu synthétique (évoque brièvement l'ensemble des points de l'observation) ; le compte-rendu extensif (plus exhaustif que le précédent il fait part de l'ensemble des dimensions de la situation observée) ; le compte-rendu signalétique (mention des principaux thèmes se rapportant à une observation).

D'autre part, pour la pratique de la réflexivité, les notes analytiques doivent accompagner les notes descriptives de manière systématique et portent sur « le cheminement théorique de l'observateur » (Laperrière, 2003, p. 285). On peut citer les *post interviews comment sheets* (Lofland et al., 2006) qui visent à laisser une trace des réactions du chercheur (sentiments, émotions). Ces notes peuvent être considérées comme appartenant à la sphère privée du chercheur afin de faciliter sa mémorisation (Schatzman & Strauss, 1973). Burgess (1982) est le premier à mentionner le caractère public de ces notes en tant que « matières premières avec lesquels le chercheur travaille »<sup>2</sup> (p. 292). Plusieurs sous catégories se distinguent également : les mémos constitués d'intuitions, de réflexions et d'analyses notées au fil de la recherche ; les notes théoriques qui formalisent le lien entre les cadres théoriques mobilisés et les données du terrain permettant la formulation d'anticipations et la définition de nouvelles pistes d'observation ; le journal de bord contenant les réflexions du chercheur sur le projet de recherche ; les notes de planification qui correspondent à un ensemble d'observations, lectures, recherches et corrections à réaliser. Dans la perspective réflexive, les données qui constituent le journal de bord sont de nature descriptive et incluent des réflexions personnelles. C'est l'interaction entre le processus d'écriture des notes et la prise de recul lors de leur future lecture qui fait ici l'intérêt de la démarche dans une posture réflexive.

Gibbs et Andrews (1988) proposent un modèle en six étapes qui consolide ces deux grandes catégories de notes. La première étape - Description (« *Description* ») - correspond à l'exposition des faits, de ce qui s'est passé. La deuxième étape - Impressions (« *Feelings* ») - encourage l'acteur à exprimer les sentiments ressentis pendant l'expérience. La troisième étape - Evaluation (« *Evaluation* ») - est une évaluation des aspects positifs et négatifs de l'expérience. La quatrième étape - Analyse (« *Analysis* ») - représente un premier niveau d'analyse des événements, occasion de faire des liens entre le terrain et les notions théoriques de la littérature. L'auteur parle du « sens » qui peut être fait de l'expérience. La cinquième étape - Conclusion (« *Conclusion* ») - est une synthèse et une prise de recul sur l'expérience où il convient de noter ce qu'à apporter l'expérience et ce qui aurait pu être réalisé différemment. La sixième et dernière étape - Plan d'actions (« *Action plan* ») - correspond à la formulation de l'ensemble des actions à réaliser en prévision de la prochaine expérience. L'auteur recommande l'adoption d'un journal de bord et suggère pour sa rédaction de noter sur deux pages distinctes côte à côte les éléments relatifs aux faits et les autres propres au

---

<sup>2</sup> Traduction libre de « the basic data with which the field researcher works »

chercheur. L'importance de la distinction entre les différents types de notes est également soulignée par d'autres travaux (Wacheux, 1996 ; Groleau, 2003).

En synthèse, on peut retenir une catégorisation de quatre types de notes (Arborio & Fournier, 1999) : les notes descriptives qui relatent les événements de manière factuelle ; les réflexions personnelles font état des impressions du chercheur ; les notes prospectives constituées d'un ensemble d'éléments à observer ou valider dans le futur ; les notes d'analyse qui constitue une première exploitation temporaire des données.

La difficulté de la tenue d'un journal de bord est reconnue pour son caractère astreignant et consommateur de temps (Arborio & Fournier, 1999; Baribeau, 2005). Malgré les difficultés identifiées et convenues, il existe très peu de suggestions de méthodes concrètes pour la rédaction d'un journal de bord. Même les travaux traitant de méthodes d'investigation au plus proche du terrain telles que l'autoethnographie (Doloriert & Sambrook, 2012) ou la self-ethnographie (Alvesson, 2003), qui suggèrent l'adoption d'un journal de bord, n'en proposent pas.

La profusion de termes et de façons d'aborder le journal de bord nous semble induite par le fait que le travail du chercheur n'a jusqu'ici pas été suffisamment théorisé. Dès lors, chaque chercheur en situation d'observation participante développe de façon ad hoc une méthode qui lui permet de parvenir à ses objectifs - en se référant parfois à de grands paradigmes tels que la théorie enracinée (Corbin & Strauss, 2008; Glaser & Strauss, 1967), la recherche-action (Hatchuel & David, 2007), etc., mais qui ne théorisent pas non plus l'activité du chercheur. Nous pensons qu'aborder l'activité du chercheur face à son terrain de recherche au travers de la perspective du sensemaking pourrait permettre de mieux comprendre à la fois l'activité du chercheur en immersion ainsi que les besoins et conséquemment le contenu et la forme que pourraient prendre le journal de bord du chercheur en immersion.

## **2. L'APPROCHE PAR LE SENSEMAKING POUR AMELIORER LE JOURNAL DE BORD**

### **2.1 LE SENSEMAKING, UN CADRE THEORIQUE POUR APPREHENDER L'ACTIVITE DU CHERCHEUR EN IMMERSION**

Le sensemaking peut être défini comme un processus social au travers duquel les individus interprètent et comprennent la réalité dans laquelle ils évoluent (Balogun & Johnson, 2004). « [Il] consiste [à] extraire des éléments [de l'environnement] et à les relier au sein d'une représentation qui en redonnant de l'ordre donne du sens » (Vidaillet, 2003b, p. 42).

Appliquée au chercheur en gestion, la théorie du sensemaking permet de comprendre comment un chercheur en immersion fait sens de la situation qu'il étudie, en prenant en compte le fait que le chercheur est lui-même dans un processus social lors de la recherche qu'il mène sur le terrain. En effet, l'approche par le sensemaking porte son regard autant sur le sens que les acteurs donnent à la situation qu'aux conditions sociales dans lesquelles le sens est construit. Dès lors, cette approche est d'autant plus intéressante qu'elle correspond au chercheur en immersion sur le terrain qui doit faire sens du phénomène qu'il étudie, tout en prenant en compte la dimension sociale de la production de ses interprétations (Gilmore & Kenny, 2015). Le caractère continu du sensemaking met en évidence que pour un chercheur, le processus de sensemaking a lieu tout autant pendant les phases d'immersion sur le terrain – ie. pendant que le chercheur est en interaction avec les autres acteurs du terrain – que par la suite, lorsque le chercheur vise à analyser les données recueillies. Les itérations de phase sur terrain et hors terrain donnent alors une dynamique spécifique au sensemaking réalisé par le chercheur.

L'une des principales propriétés du sensemaking réside dans le fait qu'il devient conscient lorsque l'acteur fait face à une situation imprévue, qu'il n'arrive pas à faire sens des événements, d'une situation. Dans ce cadre, l'acteur n'a pas en tête le schéma cognitif, c'est-à-dire le répertoire de cognèmes (Codol, 1969) et les liens cognitifs nécessaires, pour faire sens de façon automatique. Dès lors, il est confronté à la difficulté de faire sens de la situation et entre dans un processus de construction de sens (Weick, 1979; 1995). Louis (1980) montre le rôle de la surprise et de l'inadéquation entre les attentes et la réalité dans le processus de déclenchement du sensemaking. Ainsi, le chercheur qui a des attentes face à son terrain, et qui ne les voit pas réalisées totalement, entre dans un processus de sensemaking conscient. Les travaux sur le sensemaking prospectif, montrant que l'individu anticipe un déroulé des événements et fait sens du présent et du passé en fonction de ses attentes mettent l'accent sur le caractère prospectif du sensemaking et de son importance dans la mise en sens des situations en temps réel (Gioia et al., 1994; Stigliani & Ravasi, 2012). L'idée est alors d'utiliser le journal de bord comme artefact permettant de consigner ce processus de sensemaking.

## **2.2 ELEMENTS SUR LA SOCIOMATERIALITE : L'UTILISATION DU JOURNAL DE BORD COMME SUPPORT AU SENSEMAKING**

Le courant de la sociomatérialité dans les sciences des organisations s'intéresse à comment

les artefacts influencent et s'entremêlent avec l'action des individus au sein d'une activité ou d'une organisation. Qu'il s'agisse de l'utilisation de présentations PowerPoint (Kaplan, 2011), d'artefacts symboliques tels qu'un cube représentant la stratégie d'une organisation (Whittington et al., 2006) de représentations visuelles de centres commerciaux (Garreau et al., forthcoming), l'utilisation d'artefacts comme support fonctionnel, politique, symbolique, ou cognitif dans l'activité individuelle ou collective est reconnue comme fondamentale (Ewenstein & Whyte, 2009). Ainsi dans une perspective pratique, le pouvoir des artefacts ne tient pas tant dans leurs propriétés intrinsèques que dans leur potentiel à soutenir les analyses, à stimuler l'action, et à générer de nouveaux points de vue (Jarzabkowski & Kaplan, 2014). Stigliani et Ravasi (2012) ont montré comment l'utilisation d'artefacts permettait d'articuler sensemaking prospectif et rétrospectif pour assurer le développement d'objets nouveaux dans une entreprise de design.

Ainsi, en nous inspirant de cette perspective, nous pensons le journal de bord comme un artefact qui vient en support à l'activité de sensemaking du chercheur. Dans ce cadre, le journal de bord doit permettre au chercheur de faire sens de la façon la plus systématique possible de ses observations. Dès lors, il doit permettre au chercheur de générer et de prendre conscience du processus de sensemaking à l'œuvre. Nous posons donc la question de savoir comment le journal de bord peut être construit afin de générer le processus de sensemaking de façon systématique, d'en garder la traçabilité et d'améliorer les analyses générées par le chercheur en immersion.

### **3. LE JOURNAL DE BORD SIBYLLIQUE, PROPOSITION D'UNE METHODE INTEGRANT LES ANTICIPATIONS DU CHERCHEUR DANS LA TENU DU JOURNAL DE BORD**

Dans la section précédente, nous avons exposé les objectifs d'un journal de bord dans une perspective de recherche en immersion, et montré en quoi il peut être considéré comme un artefact permettant au chercheur en immersion de construire du sens sur le terrain. Dans la section suivante, nous nous appuyons sur cette optique pour développer une proposition méthodologique – appelée le journal de bord sibyllique – consistant à insérer les anticipations du chercheur dans le journal de bord pour l'obliger à entrer dans un processus de sensemaking systématique. Sur la base d'une recherche en cours, nous présenterons d'abord la structure du journal de bord puis nous l'illustrerons d'un exemple issu des données récoltées dans le cadre de notre projet de recherche.

La tenue d'un journal de bord est adoptée par le premier auteur de cette communication<sup>3</sup> comme une méthode de recueil de données dans le cadre d'un projet de recherche portant sur l'émergence et les dynamiques de changement des business model (complétée par ailleurs par des entretiens et des données documentaires de type présentations PowerPoint, emails, etc. qui n'ont pas vocation à être présentés plus en détail ici). Après avoir discuté de la définition et du statut du business model (Lecocq, Demil, & Ventura, 2010; Magretta, 2002; Morris, Schindehutte, & Allen, 2005; Warnier, Demil, & Lecocq, 2004), les contributions académiques s'intéressent dernièrement à son évolution (Linder & Cantrell, 2000; Moyon, 2011; Pateli & Giaglis, 2004). Notre projet s'inscrit dans la continuité de ces recherches en tentant de comprendre les mécanismes de changement des business model en adoptant une perspective cognitive. Certains travaux abordent les mécanismes de construction de sens lors d'un changement de business model (Baden-Fuller & Stopford, 2003; Voelpel et al., 2005). Nous adoptons la méthode de l'observation participante (Chanlat, 2005; David, 2012; Journée, 2012; Lapassade, 2002; Wacheux, 1996). Cette recherche intègre donc une partie d'immersion sur le terrain.

La décision de l'adoption d'un journal de bord comme méthode d'investigation s'est progressivement imposée dans le design de recherche. En effet, la position de chercheur-acteur (Lallé, 2003) au sein de l'organisation permet d'être, quotidiennement ou presque, le témoin et/ou l'acteur d'évènements en lien avec l'objet de recherche. Ces évènements représentent un flux quasi continu de données d'importance pour le projet de recherche. Le besoin d'un outil permettant de consigner et de conserver ces données au fil de leur apparition a rapidement été identifié. L'exercice de rédaction du journal de bord permettait de relater de façon factuelle les évènements issus du terrain enrichis d'éléments de contexte.

### **3.1 LE JOURNAL DE BORD SIBYLLIQUE, PRINCIPES ET METHODE**

Concevant le journal de bord comme une source de donnée à part entière – objet de codage et d'analyse – j'ai opté pour un outil numérique afin de faciliter le traitement (codage, analyse) futur par un logiciel CAQDAS (voir Bournois, 2002). Le journal est donc composé d'un ensemble de documents issus d'un logiciel de traitement de texte. Chaque événement consigné dans le journal de bord fait l'objet d'un fichier de traitement de texte dans lequel

---

<sup>3</sup> Dans les sections suivantes, pour la présentation du journal de bord et de son utilisation, le chercheur sera désigné par la première personne du singulier.

figurent d'une part les informations de base sur l'événement (Burgess, 1982) : la date, le lieu, les acteurs présents, le ou les sujets et la durée ; ainsi que ce qui constitue le cœur du journal de bord : la description de l'événement et les éléments de réflexivité associés.

Les premières entrées du journal de bord n'opéraient pas de distinction entre les éléments de description des événements et ceux qui relevaient plus de mes impressions et sentiments sur les événements eux-mêmes ou sur la mise en perspective du terrain avec les cadres théoriques. C'est en travaillant sur les travaux dédiés aux notes et journaux de bord ainsi que ceux sur la réflexivité qu'il est apparu pertinent de noter distinctement ces deux types de données. Cependant, pour des raisons pratiques et de cohérence, j'ai souhaité que ces deux genres de données figurent au sein d'un seul et même document.

Afin de formaliser cette séparation, ces deux types d'éléments figurent dans des encadrés distincts. Le cadre dédié à la description est appelé « compte-rendu », y figure uniquement une description de ce qui s'est passé pendant l'événement, ainsi que des éléments factuels de contexte. C'est un retour sur les faits. Cette partie du journal de bord s'apparente aux notes descriptives (Arborio & Fournier, 1999).

Afin de m'obliger à entrer dans une logique systématique de sensemaking, j'exprime mes anticipations pour l'événement à venir dans l'encadré « Anticipations ». Ainsi, je réalise un sensemaking prospectif en anticipant les événements à venir en tenant compte de mon interprétation des faits passés. Ce sensemaking prospectif me permet d'explicitier les schémas cognitifs (et donc les théories, les analyses intermédiaires, etc.) au travers desquels je raisonne pour anticiper le déroulement de l'activité. Par exemple, avant une réunion je fais des suppositions sur les sujets qui y seront abordés, les réactions des acteurs participants, etc. Ces anticipations ne sont pas faites au hasard : elles relèvent d'un système de connaissances qui pourrait rester tacite et que je me force à expliciter. C'est une manière de formuler et de poser des anticipations sur les événements à venir en me fondant sur des faits passés, des intuitions personnelles, mais également sur des anticipations issues d'éléments théoriques issus de la littérature. En effet, les travaux académiques peuvent constituer des grilles de lecture explicatives de certains phénomènes, et permettent en cela d'anticiper le déroulement d'une activité. Cette partie « Anticipations » figure au-dessus de l'encadré de compte-rendu (Figure 1), je la complète avant la réalisation de l'événement. Cette partie du journal, rédigée avant la partie compte-rendu (cf. supra), m'oblige à faire sens des écarts entre ce à quoi je m'attendais et ce que je consigne comme étant les faits qui se déroulent.

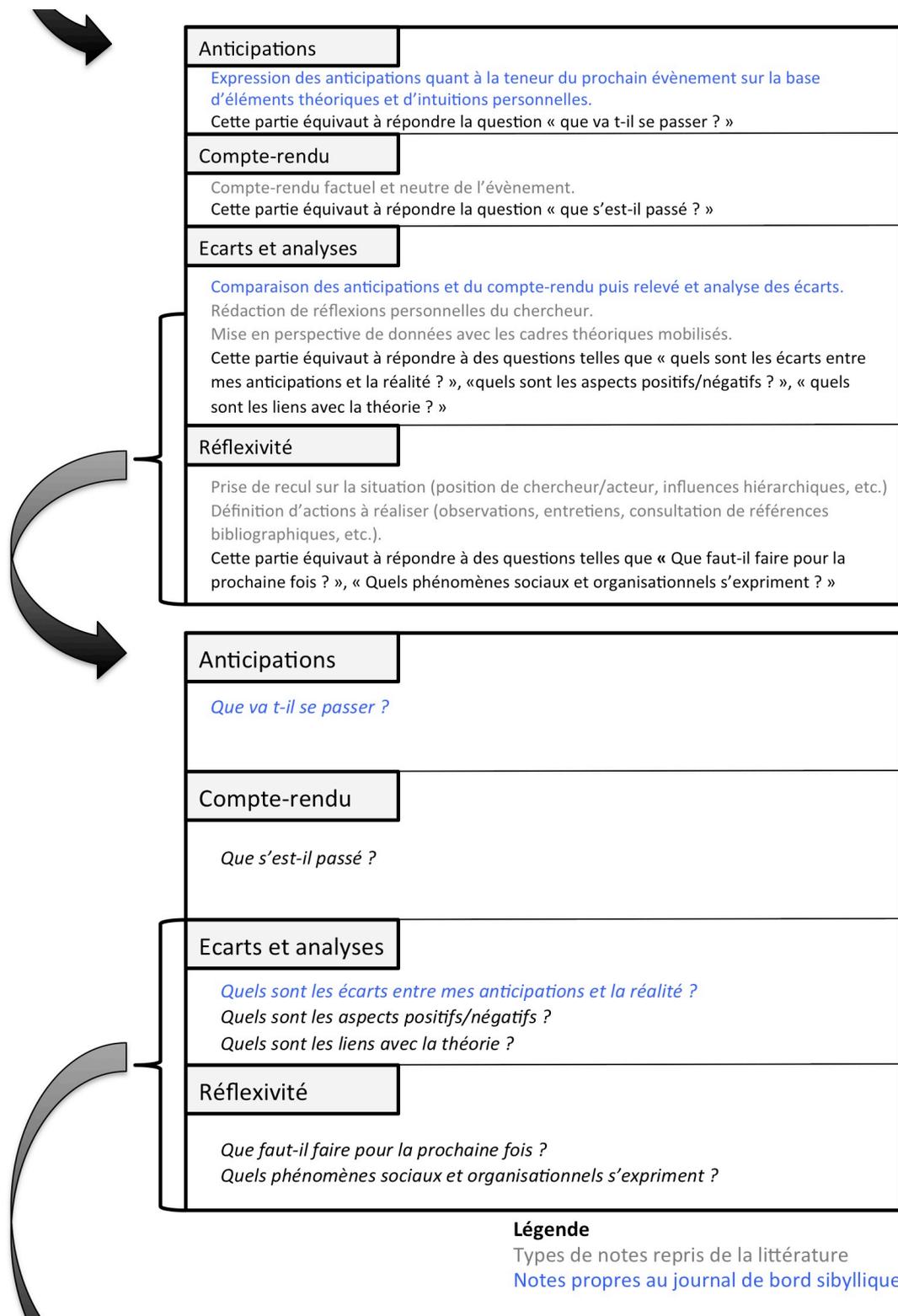
Ainsi, mes analyses sont recueillies au sein de la partie « Écarts et analyses » qui figure au-

dessous de la partie compte-rendu (Figure 1). Je réalise une comparaison entre les suppositions de la partie « Anticipations » et ce qui s'est réellement déroulé, justifiant le terme « d'écarts ». On retrouve ici des notes de type réflexions personnelles et des notes d'analyse (Arborio & Fournier, 1999). Cette partie est donc systématisée puisqu'elle nécessite d'expliquer de façon continue les écarts entre le déroulé attendu de ma part du phénomène étudié et ce qui s'est réellement passé. Ainsi, au lieu de rationaliser a posteriori le déroulé passé des événements, je m'oblige à comprendre l'écart entre certaines anticipations et le déroulé de l'action. Dès lors, certaines hypothèses de déroulement de l'activité (mécanismes, tendances, phases, etc.) telles que mentionnées par la littérature peuvent se voir réalisées ou non. Les conscrire dans un premier temps puis revenir dessus une fois les faits déroulés m'obligent à avoir une analyse sur l'ensemble des éléments qui se déroulent : qu'est-ce qui s'est déroulé différemment ? Qu'est-ce qui s'est déroulé et que je n'avais pas anticipé ? Qu'est-ce que j'avais anticipé et qui n'a pas eu lieu ? etc. De plus, cette pratique permet d'observer la manière dont les acteurs réagissent face aux imprévus donc à l'interruption du caractère continue de leur processus de construction de sens (Weick, 1995).

Enfin, à la suite des « Ecart et analyses », figure un quatrième cadre appelé « Réflexivité » dans lequel j'inscris les éléments issus de mon processus de réflexivité. Je prends ici une distance plus importante par rapport à mon rôle dans le phénomène étudié et dans le processus social à l'œuvre dans le cadre de cet exercice de sensemaking. En effet, je peux noter dans cette case les éléments de jeux de pouvoir, les influences que je subis, les distorsions d'analyse éventuelles, etc. qui ne sauraient être occultées lors d'une recherche en immersion sur le terrain. Je discute alors de la mise en perspective du terrain avec les postulats des divers cadres théoriques. Je définis un ensemble d'informations à vérifier sur le terrain ou d'actions à réaliser pour le projet de recherche (planification d'entretiens, consultations de références bibliographiques, etc.) et prends un certain nombre de notes méthodologiques sur la façon de poursuivre l'étude.

Ainsi, cette tenue du journal de bord enrichit les notes de terrain, méthodologiques et d'analyse habituelles pour les chercheurs en gestion (Journé, 2012) avec les anticipations qui aident à systématiser les analyses en générant un processus de sensemaking sur la base des anticipations sur l'action à venir. La Figure ci-dessous propose un schéma de la structure du journal de bord sibyllique.

**Figure 1 : schématisation de la structure et du processus de rédaction du journal de bord sibyllique**



La section suivante illustre le journal de bord sibyllique grâce à un exemple issu de données collectées dans le cadre du projet de recherche.

### 3.2 EXEMPLE D'APPLICATION

Parmi les données recueillies au cours de la recherche exposée plus haut, nous avons sélectionné un élément du journal de bord sibyllique dont figurent des extraits ci-après afin d'illustrer de manière concrète son fonctionnement.

Les passages suivants sont issus d'un élément du journal datant de décembre 2014. Les anticipations font référence à deux évènements antérieurs. D'une part à une session de travail réunissant les trois principaux acteurs de la construction de l'offre (dont moi) au cours de laquelle différents sujets ont été abordés, principalement la partie commerciale. D'autre part, à l'organisation d'une journée de travail en janvier 2015. Les anticipations suivantes se fondent sur les observations précédentes qui relatent et analysent le processus d'une réunion de travail (déroulé, organisation, réalisations), et l'importance de la partie commerciale pour l'avancée du projet. L'exemple suivant mobilise, pour la rédaction de la partie Anticipations, le cadre d'analyse du business model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2011). Si les fondamentaux du business model (notamment la proposition de valeur) ont été définis dès le début du projet, d'autres éléments semblent être en partie façonnés par opportunité. La partie « compte-rendu » rend ensuite compte de façon factuelle le déroulé de l'évènement (Tableau 1).

**Tableau 1 : extraits des parties « Anticipations » et « Compte-rendu » d'un élément du journal de bord sibyllique**

#### Anticipations

Nous ne serons que deux avec [prénom] lors de cette session de travail, nous nous verrons sûrement au bureau rue [nom]. Je pense que nous commencerons par faire un récapitulatif de notre dernière séance de travail en utilisant le CR de la session précédente comme support. L'un des sujets qui occupera une majeure partie de la discussion sera le volet commercial puisque lors de la session de travail de novembre nous avons convenu d'accélérer sur ce sujet. Mais au-delà de ce que nous avons convenu, c'est un sujet déterminant, car transverse à plusieurs « blocs » du business de l'offre : faire du commercial signifie discuter avec des potentiels clients donc confronter notre proposition de valeur aux attentes et besoins des clients. C'est également en lien avec la segmentation de clientèle et partenaires qui sont intéressés par la réussite commerciale. Enfin, vendre des missions, des projets c'est ce qui constitue les revenus. [...]

Je pense que nous allons faire un point un peu général sur l'offre et parler un peu plus précisément du commercial et « attendre » notre session de janvier pour plus passer à l'action. Dans cette optique, nous définirons sûrement un programme de travail pour la journée du [date] afin de ne pas perdre de temps en commençant par se demander ce qu'on peut faire.

#### Compte-rendu

Vers 10h30 j'ai reçu un sms de [prénom] me demandant si nous pouvions décaler notre session de travail à début janvier, [...] Il m'indique dans son message qu'il est disponible pour échanger par téléphone. J'ai choisi de l'appeler immédiatement afin de, au moins, définir une date de report. [...]

Nous abordons ensuite le sujet qui nous concerne et décidons de reporter notre session de travail à la semaine prochaine : le mardi [date]. Sans intervention de ma part, [prénom] enchaîne tout de suite et insiste sur le fait qu'il faut donner un coup de fouet à l'offre [nom de l'offre]. Il semble satisfait que nous ayons réservé la journée du [date] pour travailler à trois. Notre conversation nous mène rapidement à reparler de la méthodologie projet que nous construisons dans le cadre de l'offre et il me fait part de sa pensée. [...] Il a réfléchi et il trouve que la méthodologie de projet que nous développons dans le cadre de l'offre [nom de l'offre] est une base solide pour devenir l'élément différenciant de [société]. [...] Il explique que le cœur de métier de [société] étant les projets, il semblerait logique que son élément différenciant soit justement sur les projets et que nous disposions d'une méthode qui nous caractérise. Cette méthodologie initialement prévue pour l'offre [nom de l'offre] pourrait donc être reprise pour [société] en général.

Il me demande mon avis et je lui réponds que c'est une très bonne idée sachant que la méthode peut être reprise dans les grandes lignes et adaptée aux contextes des projets [...]

A la suite de la rédaction de ces deux premières parties, je les compare afin de relever et commenter les écarts. J'exploite ces premières observations afin de formuler de premières analyses (Tableau 2).

**Tableau 2 : extraits de la partie « Ecart et analyses » d'un élément du journal de bord sibyllique**

**Ecart et analyses**

La session de travail sur l'offre a finalement été reportée au profit d'urgences administratives de [société] [...] Il vaut peut-être mieux que nous nous voyions avec l'esprit libre et focalisé sur l'offre plutôt que préoccupé par d'autres tâches. [...]

Je ne m'attendais pas du tout à ces « ambitions » pour la méthodologie de projet. Ces réflexions me font analyser les événements de la manière suivante : [...]

- le fait que la méthodologie projet prenne une autre dimension que simplement l'outil de l'offre [nom de l'offre] est je pense, une très bonne chose pour la progression de notre projet. Ce projet devient ainsi une réponse à plusieurs sujets au sein de [société] : l'offre [nom de l'offre] et la différenciation, la touche [société]. Peut-être qu'avec cette nouvelle dimension le sujet va effectivement bénéficier d'un coup de fouet et que nous finaliserons cette méthode, car selon moi nous avons de très bonnes bases qui mériteraient cependant d'être peaufinées et tester (virtuellement avec de fausses données puis dans le cadre de projets réels). Pour être convaincant, nous devons finaliser les détails : comment marketer, l'offre, les tests, la présentation, etc.

[...] Le phénomène d'interactions inter-BM est très intéressant dans le cadre de mon projet de recherche : le BM de l'offre [nom de l'offre] est encore en cours de construction, mais il

influence déjà le BM global de [société]. Dans les mois à venir, il faudra non seulement être attentif à l'évolution de ces relations inter-BM intra-organisation mais également aux interactions inter-BM entre des organisations différentes. Le cas d'étude impliquant des partenaires aux BM différents, il sera intéressant d'étudier la nature des interactions entre les BM et leurs conséquences.

Le principal écart relevé ici est le fait que la session de travail prévue n'a pas eu lieu. En revanche la conversation téléphonique révèle un élément majeur inattendu : l'utilisation d'outils conçus pour le projet à plus large échelle au sein de l'entreprise. Cette décision sera par la suite l'objet d'autres conversations et actions. Elle est également l'occasion de mettre en perspective le terrain avec l'un des cadres théoriques mobilisés, ici le business model, en constatant des interactions inter-BM au niveau intra-organisationnel (Maucuer, 2013; Sabatier et al., 2010).

Enfin, je prends du recul par rapport à la situation en rédigeant la partie dédiée à la réflexivité (Tableau 3). Dans le passage suivant, j'exprime, ici en ma position d'acteur, les réactions et sentiments induits par la situation.

**Tableau 3 : extraits de la partie « Réflexivité » d'un élément du journal de bord sibyllique**

**Réflexivité**

En ce qui concerne ma position d'acteur, la réflexion à la possibilité d'étendre la méthodologie de projet développée dans le cadre de l'offre [nom de l'offre] à l'ensemble de [société] est d'une part un événement inattendu et d'autre part très stimulant. [...] j'éprouve un petit sentiment de fierté [...]

**3.3 ATOUTS DU JOURNAL SIBYLLIQUE DANS LA RECHERCHE MENEÉE**

Le journal de bord sibyllique répond aux objectifs et enjeux d'un journal de bord (Tableau 4). Il assure d'abord sa fonction première : recueillir et consigner de façon factuelle les observations ainsi que des éléments de contexte, conservant ainsi le caractère naturel et spontané des données (Reis, 1994). Le biais de reconstitution à posteriori est amoindri par la rédaction de la partie « compte-rendu » rapidement après que l'événement ait eu lieu.

La rédaction de la partie « Ecart et analyses » permet d'opérer un premier niveau d'analyse tout au long du recueil de données. J'y évalue les écarts entre anticipations et réalité, mais confronte également les données issues du terrain avec les cadres théoriques mobilisés. Une telle mise en perspective régulière permet une analyse selon plusieurs points de vue ainsi que d'augmenter les capacités d'observation du chercheur (Callister, 1993). Ensuite, le journal concourt à la résolution de la problématique de distanciation du chercheur par rapport à son

objet de recherche en favorisant une démarche réflexive. Le journal de bord sibyllique consacre à cette dernière un espace dédié et m'impose de consacrer du temps à la rédaction de la partie « Réflexivité » (Mauthner & Doucet, 2003). La distinction entre les faits et les éléments relatifs au chercheur contribue à l'objectivité de la démarche. Au cours de l'observation participante, je développe, comme tout individu, un ensemble de réflexions personnelles (avis, intuitions, analyses, etc. ; Devereux & Miller, 1980). Plutôt que de tenter d'en faire abstraction, je les livre dans des espaces dédiés afin de tendre vers plus d'objectivité (Redfern, 1995). L'utilisation du journal permet de clarifier les éléments subjectifs du chercheur (Ahern, 1999) et leur expression rend plus rationnelle la démarche scientifique (Richardson, 2000) : je « livre des éléments subjectifs par souci d'objectivité » (Weber dans Noiriel, 1990, p. 139). L'expression des éléments objectifs comme subjectifs est un exercice bénéfique puisqu'il impose de considérer les événements dans leur ensemble, de consolider les informations, permettant structure et précision de l'analyse (Travers, 2011).

Chaque entrée inscrite au journal de bord sibyllique fait l'objet d'un processus de rédaction identique décrit précédemment, cet aspect systématique est essentiel pour la continuité et la qualité scientifique de la recherche (Burgess, 1982). La systématisation de la rédaction du journal et la réflexivité contribuent à la transparence du processus recherche, un aspect important pour la scientificité du propos (Ortlipp, 2008). De plus, le journal de bord sibyllique agrège l'ensemble des différents types de notes au sein d'un document unique. Ce dernier permet d'une part de respecter la chronologie des événements et facilite d'autre part la mise en perspective des notes entre elles. Cette caractéristique permet par ailleurs de pouvoir reconstruire a posteriori l'histoire de la construction théorique afin de donner à voir au lecteur ou à l'évaluateur le processus de construction théorique que le chercheur aura suivi tout au long de sa recherche : a quel moment certaines pistes ont émergé ? Quelles situations ont permis la construction de tel élément théorique ? Face à quelles situations une relation a-t-elle été remise en cause ? etc.

Enfin, la partie dédiée aux anticipations représente la principale innovation de cette méthode. Elle me force à formaliser les éléments de son processus de sensemaking au travers d'un ensemble d'anticipations sur les événements à venir. Leur comparaison systématique avec le réel permet ainsi d'appréhender le processus de création de sens et d'en illustrer le caractère continu.

**Tableau 4 : réponses apportées journal de bord sibyllique aux objectifs et enjeux d'un journal de bord**

<b>Objectifs et enjeux d'un journal de bord</b>	<b>Réponse du journal de bord sibyllique</b>
Recueil et consignation d'observations contextualisées	Rédaction de la partie « compte-rendu » : recueil de données naturelles et spontanées agrémentées d'éléments de contexte
Permettre un niveau de micro-analyse au cours de la récolte de données	Rédaction de la partie « Ecartés et analyses »
Distanciation du chercheur par rapport à son objet de recherche	Rédaction de la partie « Réflexivité »
Assurer la continuité et la qualité scientifique de la recherche	Systematisation de la rédaction du journal
Reconstruction de l'histoire de la construction théorique	Consignation de nombreux éléments d'analyse et de méthodologie
Besoin de sensemaking systématique	Rédaction de la partie « Anticipations »

#### **4. DISCUSSION : LA TENUE DU JOURNAL DE BORD SIBYLLIQUE, UN EXERCICE COMPLEXE**

Nous avons proposé ci-dessus une méthode de construction du journal de bord pour assurer l'exercice de sensemaking du chercheur qui doit faire sens du phénomène qu'il étudie dans une position d'immersion sur le terrain. Après avoir éprouvé cette méthode, nous proposons ici plusieurs points de discussion issus de notre pratique de cette méthode afin de mieux en cerner la portée et les limites.

##### **4.1 LE SENSEMAKING COMME EXERCICE IMPOSE**

Nous avons proposé dans cette communication une méthode de tenue du journal de bord qui permette d'assurer un processus de sensemaking chez le chercheur en immersion. La méthode que nous proposons permet, par la systematisation des anticipations, de générer un processus de sensemaking lors de la phase d'écriture du journal de bord. Dès lors, deux points nous semblent importants à souligner.

Tout d'abord, nous posons ici le sensemaking comme un exercice imposé, qui sort du cadre

habituel du sensemaking tel que décrit par Weick (1979, 1995). En effet, nous obligeons ici le chercheur à faire sens de ce qu'il perçoit en l'obligeant à analyser les écarts entre ses anticipations et le déroulement des faits. Autrement dit, nous forçons le chercheur à expliciter ses anticipations quant au déroulé des événements. Dans un processus de sensemaking classique, ces anticipations peuvent être beaucoup moins précises, inconscientes, et ne donner lieu à aucune analyse systématique. Toutefois, nous pensons que c'est là une des forces de notre méthode. En effet, dans l'exercice de simplification, de traduction et/ou de modélisation de la réalité auquel se prêtent les chercheurs en immersion (Angot & Milano, 2014; Dumez, 2013; Mbengue et al., 2014) la systématisation des anticipations permet de toujours relier l'observation à la question de recherche, à systématiser l'utilisation d'une grille d'observation afin d'être certain de regarder ce qui semble pertinent a priori. Cela n'enlève toutefois pas le problème de la connaissance a priori de ce qui est pertinent ou non de regarder et donc de l'étendue de l'observation à réaliser (Journé, 2012; Wacheux, 1996).

Aussi, cette méthode est réalisée pour générer et un processus de sensemaking lors de la tenue du journal de bord. Cela n'induit pas que l'analyse doive s'arrêter à la tenue de ce journal de bord et en particulier à la section « écarts et analyses » (voir figure 1). Les analyses étant consignées jusqu'à la fin du recueil des données, il sera nécessaire pour le chercheur de reprendre l'ensemble des données récoltées depuis l'entrée sur le terrain jusqu'à la sortie puis de réinscrire le tout dans une perspective globale. Ainsi, le sensemaking a lieu principalement au moment de rédiger la partie « écarts et analyses » et ne concerne pas l'ensemble de la recherche.

Nous remarquons qu'au sein de la littérature (Empson, 2012 ; Nadin et Cassell, 2006 ; Baribeau, 2005), même si le journal de bord est considéré comme une source de données, celui-ci est souvent relégué à un rôle de source secondaire, voire même tertiaire, essentiellement mobilisée dans un souci de triangulation des données. La structuration et la systématisation du journal proposées dans notre méthode visent à la considération et la mobilisation du journal de bord comme source de premier ordre. Nous souhaitons que les données issues du journal puissent faire l'objet, au même titre que d'autres matériaux de recherche, de codage et d'analyse. Un exercice d'analyse global des données est nécessaire, et ce, de façon rétrospective. Ainsi, les sections analyses et écart ne servent que d'analyses intermédiaires, utilisables dans cette seconde analyse, qui reprend l'ensemble de la période de recherche. Dès lors, le chercheur pourra rendre compte du phénomène étudié sous les formes habituelles, par exemple sous une forme analytique (Strauss, 1990), descriptive ou narrative

(Dumez, 2013) ou encore au travers d'une modélisation (Corley & Gioia, 2004; Gioia et al., 2013; Mbengue et al., 2014).

#### **4.2 LE POTENTIEL ET LES DIFFICULTES DE LA SYSTEMATISATION DU SENSEMAKING VIA LE JOURNAL DE BORD**

La méthode proposée vise à assurer une systématisation poussée du processus de sensemaking. Ainsi, après chaque événement ou lors d'une périodicité préétablie (quotidienne, hebdomadaire, etc.) le chercheur finalise le journal de bord dédié à la période  $n$  et rédige ses anticipations pour la période  $n+1$ . Ainsi, la systématisation de ce processus induit une obligation d'explicitation des anticipations et d'analyse des écarts à chaque événement ou période.

Dans ce cadre, le journal de bord induit deux effets majeurs. Tout d'abord, l'artefact étant dédié à des périodes, il oblige la tenue systématique des anticipations. En effet, en étant pré-formaté sous la forme exposée en figure 1, l'artefact permet une visualisation des espaces libres et donc à remplir de façon systématique. En cela la forme du journal de bord sibyllique influence l'activité du chercheur en lui permettant de visualiser les espaces à remplir. Dès lors, le chercheur qui n'aurait pas rempli à temps la case « anticipations » se verrait contraint de remplir la case « compte rendu » en laissant vide la case pré-mentionnée. Ceci peut survenir lors des premiers événements ou premières périodes, mais le sentiment de non tenue systématique qui émerge de la vision de la case vide induit un effort de systématisation lors des itérations suivantes.

Toutefois, il serait erroné de penser que la systématisation induit une facilité de la tenue du journal de bord sibyllique. En effet, l'aspect systématique et très fastidieux à partir du moment où la périodicité est assez courte. Dans notre étude, une périodicité de l'ordre de la semaine a été utilisée afin de consigner les différents événements importants sans laisser trop de place à la simplification. Dès lors, l'aspect systématique est très fastidieux lorsque le chercheur se trouve sur le terrain plusieurs jours par semaine. Il s'agit à la fois d'explicitier les anticipations, de réaliser le compte rendu factuel, de procéder aux analyses et de poursuivre le travail de réflexivité. Cette activité demande 8 à 10 heures pour remplir chaque élément du journal de bord sibyllique. En outre la question du choix de la périodicité est difficile. Parfois, les événements s'enchaînent vite et la périodicité hebdomadaire semble trop longue. A d'autres moments, rien ne se passe pendant plusieurs semaines et la tenue du journal de bord sibyllique hebdomadaire ne génère pas de données exploitables. Cette périodicité du

phénomène ne pose pas de problème dans un journal de bord qui ne stipule pas les anticipations, mais en soulève un pour notre cas. En effet, cela induit de définir l'horizon temporel pertinent sur lequel se projeter pour réaliser les anticipations à propos du phénomène.

### **4.3 REFLEXIVITE ET EGOCENTRISME DANS LA TENUE DU JOURNAL DE BORD SIBYLLIQUE**

Un troisième point de discussion réside dans l'aspect réflexif du journal de bord sibyllique. En effet, l'utilisation d'un journal est l'une des techniques préconisées – bien que non suffisante – pour mener une pratique réflexive (Nadin et Cassell, 2006). Lors de l'observation participante, la tenue du journal de bord vient en appui au travail de distanciation du chercheur par rapport à son objet de recherche (Noiriel, 1990). Cependant, ce travail de distanciation n'est pas naturel et le chercheur doit s'efforcer de tenir une posture réflexive, en particulier pour pouvoir juger du statut et de la qualité de la connaissance produite dans une démarche d'observation participante (Allard-Poesi & Perret, 2014).

Ici, la question que nous relevons est celle de savoir dans quelles mesures la partie « anticipations » induit un plus grand égocentrisme que dans un journal de bord classique. En effet, on peut penser qu'en explicitant les anticipations, le chercheur va se focaliser sur sa représentation attendue des événements et ne consigner que ce qui vient en accord avec sa représentation *a priori*. Or, notre expérience révèle que la mise en exergue des attentes n'induit pas un recueil de données en accord avec les anticipations. Le recueil de données peut révéler des divergences entre ce qui était attendu et ce qui est observé. Dès lors, le chercheur doit se poser les questions : d'où viennent ces écarts ? Pourquoi il n'a pas pu anticiper le déroulé des événements ? Quels événements, quels éléments de contexte expliquent les divergences ? Le chercheur ayant consigné ses attentes ne peut plus nier qu'il y a un écart entre ses anticipations et le déroulé des événements. Dès lors, il dispose d'un outil supplémentaire pour réaliser le travail de distanciation dont il doit faire preuve, dans une optique de néo-dissociation (Hilgard, 1986) où le chercheur doit mettre en œuvre une sorte de dédoublement : être à la fois acteur et observateur.

On peut également s'interroger quant au destinataire du journal de bord sibyllique. Nous entrevoyons en effet deux fonctionnements principaux dans le processus de rédaction du journal : soit le chercheur le considère comme un outil personnel et il s'adresse alors à lui-même ; soit le journal est un outil collaboratif entre plusieurs chercheurs. Dans le premier cas, le journal de bord sibyllique recouvre trois statuts. Il est un support à la mémoire du chercheur

où ce dernier consigne ses observations. Il est un support à l'analyse en systématisant les analyses et écarts sur chaque entrée du journal. Il est également un outil pour la pratique réflexive lui permettant de diminuer un certain nombre de biais comme expliqué précédemment. Dans le cas d'un outil de collaboration, le journal peut constituer un accessoire de dialogue entre les chercheurs. Par exemple, la méthode Gioia (Corley & Gioia, 2004 ; Gioia & al., 2010, 2013) implique au moins deux chercheurs occupant les places d'*insider* et d'*outsider* par rapport à l'objet de recherche. Dans cette méthode, l'*insider* est en immersion sur le terrain, mais afin d'éviter les biais relatifs à cette position, il interagit avec un ou des *outsiders* pour l'analyse des données. Sur la base des données recueillies par l'*insider*, et fort de sa connaissance de l'objet de recherche, les analyses sont formulées dans un premier temps par l'*outsider*. L'*insider* peut alors commenter ces analyses et afin de recadrer, préciser, éclairer, etc. (Gioia et al, 2010). Ce principe permet, entre autres, d'éviter le risque d'indigénisation souligné par les auteurs (Gioia et al, 2013). Dans le cadre de cette méthode, le journal de bord sibyllique pourrait selon nous contribuer de multiples manières. D'abord en tant que support au dialogue entre les chercheurs et permettant à l'*outsider* d'avoir connaissance des éléments du terrain (partie compte-rendu). Aussi, on peut imaginer que les parties « Anticipations » ainsi que « Ecart et analyses » soient réalisées en commun par l'*insider* et l'*outsider*, alors que la partie compte-rendu reste du ressort de l'*insider*. Ainsi, le journal de bord sibyllique devient un support à l'anticipation conjointe ainsi qu'à une analyse conjointe, permettant une distanciation par rapport à l'objet, alors que la partie compte rendu assure une consignation précise des activités par l'*insider*. Dès lors, la partie réflexivité peut aussi être conçue en commun, afin d'aider l'*insider* à prendre conscience des difficultés à prendre le recul nécessaire pour la recherche, ainsi que pour ajuster le protocole de recueil des données si nécessaire. La destination du journal de bord sibyllique nous semble un être une caractéristique à clarifier aux premiers instants de la rédaction, car selon le destinataire, le chercheur adaptera sa manière de rédiger.

#### **4.4 EXPLOITATION EPISTEMOLOGIQUE DU JOURNAL DE BORD SIBYLLIQUE**

Historiquement le journal de bord est généralement mobilisé pour des travaux anthropologiques ou ethnologiques (Baribeau, 2005). C'est un outil d'investigation particulièrement adapté dans le cadre de l'exploration empirique et d'une démarche inductive puisqu'il permet de recueillir de nombreuses données issues du terrain. La construction

théorique est ainsi généralement réalisée à postériori et les modèles généralisés à partir des données (Charreire-Petit & Durieux, 2014).

La rédaction de la partie « anticipations » du journal de bord sibyllique correspond à l'expression et la formulation d'un ensemble de conjectures sur les événements futurs, en partie fondées sur des éléments théoriques. Ces suppositions sont, par la suite, comparées à la réalité c'est-à-dire au déroulé des événements tel que perçu et compris par le chercheur. On retrouve dans ce raisonnement les principes d'une démarche hypothético-déductive dans laquelle les anticipations tiennent lieu d'hypothèses qui sont ensuite testées sur le terrain. Si nous n'affirmons pas que cette démarche fait entrer le processus de recherche en immersion dans le cadre d'un design de recherche hypothético-déductif, en revanche, il est certain que la tenue du journal sibyllique permet de travailler sur la façon dont la littérature préexistante à l'étude permet de comprendre le déroulé de l'étude. La comparaison entre les modèles préexistants, sur lesquels peuvent se fonder les anticipations, et le déroulé des faits, permet de remettre en question, d'affiner, de confirmer des éléments de la littérature. En revanche, dans ce cadre, le compte rendu et les écarts et analyses ne sont pas limités aux aspects identifiés a priori comme pertinents dans la littérature et laissent aussi une large place à l'émergence de faits sur le terrain que le chercheur doit interpréter, potentiellement en dehors des cadres pré-identifiés. Le processus d'aller-retour continu entre les connaissances théoriques et les données issues du terrain tout au long de la recherche correspond au principe d'exploration hybride qui permet d'enrichir ou d'approfondir des connaissances antérieures (Charreire-Petit & Durieux, 2014) tout en laissant la place à l'émergence de nouveaux construits si les données s'y prêtent.

#### **4.5 DE LA GENERALISATION DU JOURNAL DE BORD SIBYLLIQUE ?**

Ce travail issu d'une de recherche en cours contribue aux travaux méthodologiques qui traitent du journal de bord. Ce dernier, qui répond aussi à d'autres dénominations (notamment journal de terrain, journal de recherche), est un outil d'investigation traditionnel et répandu en sciences sociales. Il permet au chercheur de consigner différents types de notes, de la description factuelle des événements à des réflexions et analyses plus personnelles au chercheur. En théorisant l'activité du chercheur par l'approche sensemaking (Weick, 1995), nous avons pu formuler une proposition méthodologique innovante. En effet, le journal de bord sibyllique propose de partir de l'explicitation des schémas mentaux du chercheur comme anticipations de l'activité à venir. Dès lors, tout écart entre les anticipations et l'observation

terrain donne lieu à un processus de construction de sens explicite, que le chercheur peut aussi conscrire dans le journal de bord sibyllique. Ainsi, le journal se pose comme un artefact au service de l'activité de sensemaking du chercheur, activité sociale qui nécessite de la réflexivité, pour laquelle le journal de bord sibyllique est lui aussi un support.

Si le journal de bord sibyllique constitue un outil innovant pour la prise de note et la consignation des observations, il convient de noter que la méthode proposée dans cette contribution a spécialement été élaborée pour le projet de recherche d'un des auteurs, elle y est donc particulièrement adaptée. Ces travaux intègrent des périodes d'observation longues et régulières (observations à minima hebdomadaires sur une période de 14 mois). Nous nous interrogeons sur la pertinence de la mobilisation du journal de bord sibyllique pour des recherches aux phases d'observation plus courtes. En effet, la temporalité longue permet la rédaction de la partie 'anticipations' avant que les éléments empiriques n'apparaissent (et dans le cas contraire, l'absence d'anticipation peut être analysée au travers du prisme de la survenance d'éléments inattendus). En revanche, dans des cas d'observation sur des périodes courtes, la tenue de la partie 'anticipations' nous semble plus difficile à mettre en œuvre. En effet, les anticipations étant issues de la compréhension par le chercheur du déroulé de l'action, leur rédaction nécessite une immersion sur le terrain afin de pouvoir comprendre les mécanismes à l'œuvre. La rédaction d'anticipations sans immersion préalable reviendrait à limiter les anticipations à l'extraction d'hypothèses issues de la littérature, et donc à faire entrer le journal de bord sibyllique dans une démarche au design hypothético-déductive où son intérêt serait limité, le compte rendu se limitant alors à la conscription de l'adéquation ou non des données recueillies avec l'hypothèse formulée. Il est donc important de bien évaluer la pertinence de l'utilisation de cet outil selon l'adéquation de l'outil avec le degré d'induction souhaité dans la démarche de théorisation.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIE

- Adler, P. A., & Adler, P. (1987), The past and the future of ethnography, *Journal of Contemporary Ethnography*, 16 : 1, 4–24.
- Ahern, K. J. (1999), Ten tips for reflexive bracketing. *Qualitative Health Research*, 9 : 3, 407–411.
- Allard-Poesi, F., & Perret, V. (2014), Fondements épistémologiques de la recherche, In R-A. Thiétart (dir.) *Méthodes de recherche en management*, Dunod, 14–46.
- Altrichter et Holly (2005), *Research Diaries*, In Somekh, B., & Lewin, C. (dir.) *Research Methods in the Social Sciences*, Sage.
- Alvesson, M. (2003), *Methodology for Close Up Studies*, *Higher Education*, 46 : 2.
- Angot, J., & Milano, P. (2014), Comment lier concepts et données, In R-A. Thiétart (dir.) *Méthodes de recherche en management*, Dunod.
- Arborio, A. M., & Fournier, P. (2005), *L'observation directe*. 2e éd, Paris: Armand Colin.
- Arborio, A.-M., & Fournier, P. (1999), *L'enquête et ses méthodes : l'observation directe*, Nathan.
- Baden-Fuller, C., & Stopford, J. M. (2003), The Critical Role of Sensemaking in Rejuvenating the Mature Business, In J. B. al. (dir.), *The future of the multinational company*, John Wiley & Sons.
- Balogun, J., & Johnson, G. (2004), Organizational Restructuring and Middle Manager Sensemaking. *The Academy of Management Journal*, 47 : 4, 523–549.
- Baribeau, C. (2005), L'instrumentation dans la collecte de données. *Recherches Qualitatives*, Hors série, 2, 1–17.
- Benson, D., & Hughes, J. A. (1983), *The perspective of ethnomethodology*, Longman London.
- Bolger, N., Davis, A., & Rafaeli, E. (2003), Diary Methods: Capturing Life as it is Lived. *Annual Review of Psychology*, 54 : 1, 579–616.
- Bournois, F., Point, S., & Voynet-Fourboul, C. (2002), L'analyse des données qualitatives assistée par ordinateur: une évaluation, *Revue Française De Gestion*, 137, 71–84.
- Burgess, R. G. (1982), *Field research: A sourcebook and field manual*, Routledge
- Callister, L. C. (1993), The use of student journals in nursing education: Making meaning out of clinical experience, *The Journal of Nursing Education*, 32 : 4, 185–186.
- Chanlat, J.-F. (2005), La recherche en gestion et les méthodes ethnosociologiques, In P. Roussel & F. Wacheux (dir.) *Management des ressources humaines*, De Boeck Supérieur.

- Charreire-Petit, S., & Durieux, F. 2014. Explorer et tester : les deux voies de la recherche. In R-A. Thiétart (dir.) *Méthodes de recherche en management*, Dunod, 334–387.
- Charmaz, K. (2000), Grounded theory. Objectivist and Constructivist Methods. In N.K. Denzin, & Y.S. Lincoln (dir.) *The Sage Handbook of Qualitative Research*, Sage, 509–535.
- Codol, J.-P. (1969), Représentation de soi, d'autrui et de la tâche dans une situation sociale. *Psychologie Française*, 14, 217–228.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008), *Basics of Qualitative Research* (3rd ed.), Thousand Oaks, Sage.
- Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2004), Identity Ambiguity and Change in the Wake of a Corporate Spin-Off, *Administrative Science Quarterly*, 49 : 2, 173–208.
- David, A. (2012), Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion. In A. David, A. Hatchuel, R. Laufer (dir.) *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Presses des Mines.
- Deslauriers, J.-P. (1991), *Recherche qualitative : guide pratique*, Montréal : McGraw-Hill.
- Devereux, G., & Miller, B. (1980), *Basic problems of ethnopsychiatry*, University of Chicago Press Chicago.
- Doloriert, C., & Sambrook, S. (2012), Organisational autoethnography, *Journal of Organizational Ethnography*, 1 : 1, 83–95.
- Dumez, H. (2013), *Méthodologie de la recherche qualitative*, Vuibert.
- Eisenhardt, K. M. (1989), Building Theories from Case Study Research, *The Academy of Management Review*, 14 : 4, 532–550.
- Empson, L. (2013), My Affair With the “Other”: Identity Journeys Across the Research-Practice Divide, *Journal of Management Inquiry*, 22 : 2, 229–248.
- Ewenstein, B., & Whyte, J. (2009), Knowledge practices in design: The role of visual representations as “epistemic objects.”, *Organization Studies*, 30 : 1, 7–30.
- Finlay, L. (2002), Negotiating the swamp: the opportunity and challenge of reflexivity in research practice, *Qualitative Research*, 2 : 2, 209–230.
- Fonteyn, M. E., & Cahill, M. (1998), The use of clinical logs to improve nursing students’ metacognition: a pilot study, *Journal of Advanced Nursing*, 28 : 1, 149–154.
- Garreau, L., Mouricou, P., & Grimand, A. (forthcoming), Drawing on the Map. An exploration of strategic sensemaking/giving practices using visual artefacts, *British Journal of Management*.

- Gibbs, G., & Andrew, C. (1988), *Learning by Doing: A Guide to Teaching and Learning Methods*, Geography Discipline Network.
- Gilmore, S., & Kenny, K. (2015), *Work-worlds colliding: Self-reflexivity, power and emotion in organizational ethnography*. *Human Relations*, 68 : 1, 55–78.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013), *Seeking qualitative rigor in inductive research notes on the gioia methodology*, *Organizational Research Methods*, 16 : 1, 15–31.
- Gioia, D. A., Price, K. N., Hamilton, A. L., & Thomas, J. B. (2010). *Forging an Identity: An Insider-outsider Study of Processes Involved in the Formation of Organizational Identity*. *Administrative Science Quarterly*, 55 : 1, 1–46.
- Gioia, D. A., Thomas, J. B., Clark, S. M., & Chittipeddi, K. (1994), *Symbolism and strategic change in academia: The dynamics of sensemaking and influence*, *Organization Science*, 5 : 3, 363–383.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967), *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*.
- Goffman, E. (1989), *Field Research*. *Journal of Comtempory Ethnography*, 18 : 2, 123–132.
- Groleau, C. (2003), *L'observation*. In *Conduire un projet de recherche, Une perspective qualitative*, EMS.
- Hancock, P. (1999), *Reflective practice—using a learning journal*, *Nursing Standard*, 13 : 17, 37–40.
- Hatchuel, A., & Aggeri, F. (1996), *La formation de la stratégie en situation d'innovation*, Vème Conférence De l'AIMS.
- Hatchuel, A., & David, A. (2007), *Collaboration for Management Research*. In A.B. Shani, S. Albers Mohrman, W.A. Pasmore, B. Stymne, N. Adler (dir.) *Handbook of Collaborative Management Research*, Sage.
- Hilgard, E. R. (1986), *Divided consciousness: Multiple controls in human thought and action*, John Wiley & Sons.
- Jarzabkowski, P., & Kaplan, S. (2014), *Strategy tools-in-use: A framework for understanding “technologies of rationality” in practice*, *Strategic Management Journal*.
- Johnson, P., & Duberley, J. (2003). *Reflexivity in Management Research\**. *Journal of Management Studies*, 40 : 5, 1279–1303.
- Journé, B. (2005), *Étudier le management de l'imprévu : méthode dynamique d'observation in situ*, *Finance Contrôle Stratégie FCS*, 8 : 4, 63–91.

- Journé, B. (2012), Collecter les données par l'observation, In M-L. Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon (dir.) *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion*, Pearson.
- Kaplan, S. (2011), *Strategy and PowerPoint: An Inquiry into the Epistemic Culture and Machinery of Strategy Making*, *Organization Science*, 22 : 2, 320–346.
- Koenig, G. 1993. Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles. *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, 9, 4–17.
- Lallé, B. (2003), *The Management Science Researcher between Theory and Practice*. *Organization Studies*, 24 : 7.
- Lapassade, G. (2002), *Observation Participante*, In Jacqueline Barus-Michel et Al. (dir.), *Vocabulaire De Psychosociologie ERES Hors Collection*.
- Laperrière, A. (2003), *L'observation directe*, In B. Gauthier (dir.) *Recherche Sociale*, PUQ.
- Lecocq, X., Demil, B., & Ventura, J. (2010), *Business Models as a Research program in strategic management : an appraisal based on Lakatos*, *M@n@gement*, 13, 1–13.
- Lièvre, P., & Rix, G. (2005), *Le management des expéditions polaires*, *Revue Française De Comptabilité*, 383, 1–7.
- Linder, J., & Cantrell, S. (2000), *Changing Business Models: Surveying the Landscape*, Accenture Institute for Strategic Change.
- Lofland, J., Snow, D. A., Anderson, L., & Lofland, L. H. (2006), *Analyzing Social Settings*, Wadsworth Publishing Company.
- Louis, M. R. (1980), *Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings*, *Administrative Science Quarterly*, 25 : 2, 226–251.
- Magretta, J. (2002), *Why business models matter*, *Harvard Business Review*, 80 : 5, 86–93.
- Mallinger, M. (2013), *Faculty to Administration and Back Again I'm a Stranger Here Myself*, *Journal of Management Inquiry*, 22 : 1, 59–67.
- Malinowski, B. (1967), In R.G Burgess, *Field research: A sourcebook and field manual*, Routledge
- Maucuer, R. (2013), *Partenariats ONG-Entreprises et Evolution du Business Model de la grande entreprise. Le cas Suez Environnement*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion - Université Paris-Dauphine.
- Mauthner, N. S., & Doucet, A. (2003), *Reflexive Accounts and Accounts of Reflexivity in Qualitative Data Analysis*, *Sociology*, 37 : 3, 413–431.
- Mbengue, A., Vandangeon-Derumez, I., & Garreau, L. (2014), *Construire un modèle*, In R-A. Thiétart (dir.) *Méthodes de recherche en management*, Dunod, 334–387

- Midler, C. (1995), "Projectification" of the firm : the Renault case, *Scandinavian Journal of Management*, 11 : 4, 363–375.
- Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005), The entrepreneur's business model: toward a unified perspective, *Journal of Business Research*, 58 : 6, 726–735.
- Morrison, K. (1996), Developing Reflective Practice in Higher Degree Students Through a Learning Journal, *Studies in Higher Educ.*, 21 : 3.
- Moyon, E. (2011), Le changement du business model de l'entreprise : Une étude des majors de l'industrie phonographique (1998-2008), Thèse de doctorat en Sciences de Gestion - Université Lille 1.
- Mucchielli, A. (2009), *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines*, Armand Colin.
- Nadin, S., & Cassell, C. (2006). The use of a research diary as a tool for reflexive practice: Some reflections from management research. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 3 : 3, 208–217.
- Noiriel, G. (1990), Journal de terrain, journal de recherche et auto-analyse. Entretien avec Florence Weber, *Genèses*, 2 : 1, 138–147.
- Ortlipp, M. (2008), Keeping and using reflective journals in the qualitative research process, *The Qualitative Report*, 13 : 4, 695 - 705.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business Model Generation*. Pearson.
- Pateli, A. G., & Giaglis, G. M. (2004), A research framework for analysing eBusiness models, *European Journal of Information Systems*, 13 : 4, 302–314.
- Pottier, J. (1993), Introduction : Développement in Practice : Assessing Social Science Perspective, In *Practising development: social science perspectives*, Routledge, 1–12.
- Redfern, E. (1995), Profiles, portfolios and reflective practice: part 2, *Professional Update*, 3 : 10.
- Reis, H. T. (1994), Domains of experience: Investigating relationship processes from three perspectives, In R. Erber & R. Gilmour (dir.) *Theoretical Frameworks for Personal Relationships*, Psychology Press.
- Richardson, L. (2000), Writing: a method of enquiry, In N.K. Denzin, & Y.S. Lincoln (dir.) *The Sage Handbook of Qualitative Research*, Sage, 923–948.
- Sabatier, V., Mangematin, V., & Rousselle, T. (2010), From recipe to dinner: business model portfolios in the European biopharmaceutical industry, *Long Range Planning*, 43 : 2-3, 431–447.

Schatzman, L., & Strauss, A. L. (1973), *Field research: Strategies for a natural sociology*, Prentice-Hall Englewood Cliffs.

Silvia, B., Valerio, D., & Lorenza, G. (2012), The reflective journal: A tool for enhancing experience- based learning in nursing students in clinical practice, *Journal of Nursing Education and Practice*, 3 : 3.

Stigliani, I., & Ravasi, D. (2012), Organizing Thoughts and Connecting Brains: Material Practices and the Transition from Individual to Group-Level Prospective Sensemaking, *Academy of Management Journal*, 55 : 5, 1232–1259.

Strauss, A., & Corbin, J. M. (1990), *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*, Sage.

Travers, C. (2011), Unveiling a reflective diary methodology for exploring the lived experiences of stress and coping, *Journal of Vocational Behavior*, 79 : 1, 204–216.

Vidaillet, B. (2003), *Le sens de l'action*, Vuibert.

Voelpel, S., Leibold, M., Tekie, E., & Krogh, von, G. (2005), Escaping the Red Queen Effect in Competitive Strategy, *European Management Journal*, 23 : 1, 37–49.

Wacheux, F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica.

Warnier, V., Demil, B., & Lecocq, X. (2004), *Le business model : l'oublié de la stratégie ?*, XIIIe Conférence de l'AIMS.

Weick, K. E. (1979), *The social psychology of organizing*, Addison-Wesley.

Weick, K. E. (1995), *Sensemaking in Organizations*, Sage.

Whittington, R., Molloy, E., Mayer, M., & Smith, A. (2006), Practices of strategising/organising: broadening strategy work and skills, *Long Range Planning*, 39 : 6, 615–629.