

Ni insider, ni outsider : quand le praticien devient chercheur

Anaïs BOUTRU, Université Paris Dauphine-PSL, DRM (UMR CNRS 7088), M-Lab

anais.boutru@dauphine.psl.eu

Anne-Laure DELAUNAY, Université Paris Saclay, Univ Evry, IMT-BS, LITEM

anne-laure.delaunay@imt-bs.eu

Marie-Pierre VASLET, EHESP, Arènes (UMR CNRS 6051)

mp.vaslet@gmail.com

Norélia VOISEUX, Université Paul Valéry, LAGAM

nvoiseux@lilo.org

Candidat(e)s au Prix Roland Calori

Dates de soutenance de thèse : 09/11/2021, 30/11/2020, 7/12/2020, 10/12/2020

Résumé :

La littérature sur la place du chercheur en sciences sociales est prolifique. Néanmoins, peu de recherches abordent spécifiquement le cas du praticien devenant chercheur, malgré le développement de formations à la recherche en gestion pour les praticiens, comme le DBA. Cet article vise à définir cette réalité du praticien devenant chercheur, dans ses tensions, ses forces et ses faiblesses. À partir de l'analyse comparative de quatre retours d'expérience, nous distinguons le praticien devenant chercheur de l'*insider*, du chercheur natif, de l'*outsider*. En effet, son parcours se caractérise par un processus expérientiel qui commence par une question managériale issue de sa propre expérience. Le praticien devenant chercheur doit ensuite s'engager dans une montée en théorie qui joue un rôle de garde-fou face au caractère missionnaire de la résolution de cette question managériale. Nous terminons par encourager les praticiens devenant chercheurs à assumer ce processus expérientiel fait de tensions et de questionnements, comme partie intégrante de leur cheminement et de leur méthode de recherche.

Mots-clés : praticien, chercheur, *insider*, *outsider*, méthodologie, expérientiel.

Ni insider, ni outsider : quand le praticien devient chercheur

INTRODUCTION

La question de la place du chercheur par rapport à son objet de recherche fait l'objet d'une littérature importante en sciences sociales, y compris en sciences des organisations. Elle est plus particulièrement posée dans le cadre de certaines méthodologies spécifiques, telles que l'ethnographie ou la recherche-action. Des questionnements explicites autour de la position de ce « praticien chercheur » ou « praticien devenant chercheur » existent aujourd'hui (Merton, 1972 ; Heilman, 1980 ; Bulmer, 1982 ; Adler et Adler, 1987 ; Kohn, 2001 ; Alvesson, 2003 ; Brannick et Coghlan, 2007 ; Lavergne, 2007 ; Dwyer et Buckle, 2009). Cependant, ils restent relativement peu développés, alors même que ces cas peuvent se présenter assez fréquemment dans le domaine des sciences des organisations. Ces réflexions sont encore plus rares dans certains cas spécifiques, par exemple lorsqu'il s'agit d'un ancien professionnel qui réinvestit son champ professionnel comme terrain de recherche après l'avoir quitté (Landour, 2013 ; Dujarier, 2017). Aucune référence développant explicitement cette question n'a été relevée, à l'exception de Bulmer (1982). Par « praticien devenant chercheur », nous entendons une personne qui a eu une expérience professionnelle en amont de son expérience de recherche, bien souvent une expérience du secteur ou de l'organisation qu'elle étudie. Elle a donc vécu une importante socialisation sur son terrain de recherche, parfois très longue, et souvent bien antérieure à la recherche et même à tout projet de recherche. On peut citer quelques exemples d'études empiriques dans le domaine des sciences des organisations (Clarke, Knights et Jarvis, 2012 ; Garnier, 2014 ; Knights et Clarke, 2018), auxquelles il faut rajouter de nombreuses études sur le monde de l'entreprise ou du travail davantage rattachées à la sociologie ou à l'ethnographie (Fellay, 2010 ; Bajard, 2013 ; Landour, 2013 ; Dujarier, 2017). On pense également à certaines enquêtes illustres de l'École de Chicago (Anderson, 1923 ; Becker, 1963 ; Roy, 2006). Brannick et Coghlan (2007) soulignent ainsi que la tradition « herméneutique » (interprétativiste, particulièrement représentée en sociologie) a beaucoup débattu sur la position du chercheur « insider », à la différence de la tradition positiviste. Cependant, force est de constater que les différents manuels de méthodologie de la recherche en gestion (Allard-Poesi et Perret, 2003 ; Dumez, 2013 ; Thietart, 2015 ; Romelaer et Kalika, 2016 ; Gavard-Perret, 2018) n'évoquent que rarement les spécificités de cette situation de « praticien chercheur », en dehors du cas bien encadré de la recherche-action. Et même dans le cas de manuels s'adressant

spécifiquement à ce public, par exemple les doctorants en DBA¹ (Kalika, 2017), ces spécificités sont rapidement évoquées et *in fine*, les recommandations méthodologiques sont globalement les mêmes que pour les chercheurs « classiques ».

De manière générale, la règle est donc plutôt que l'« on écoute la voix des personnes sur le terrain, mais elles ont seulement le droit de témoigner, pas de réfléchir »². Bartunek et Rynes (2014) montrent que praticiens et chercheurs (*academics*), dans les approches méthodologiques standards, sont présentés en opposition, avec un dialogue problématique et le plus souvent, une incompatibilité. C'est aussi le constat de Demil, Lecocq et Warnier (2007) qui regrettent un tel « divorce ». Brannick et Coghlan (2007) remarquent aussi que les approches des *insiders* sont fréquemment « disqualifiées » en recherche. Comment définir cette réalité du praticien devenant chercheur, dans ses tensions, ses forces et ses faiblesses ? Notre article vise à dépasser la dichotomie entre praticiens et chercheurs en s'intéressant plus particulièrement à l'expérience de praticiens devenant chercheurs. Dans une revue de littérature qui met en exergue les développements autour de ce lien praticien / chercheur, nous montrons que la littérature s'appuie bien souvent sur une dichotomie assez binaire praticien vs chercheur. Un cas comparatif construit à partir du retour d'expérience des quatre auteures, permet de mettre en exergue les synergies découvertes au fil de leur parcours, ainsi que les tensions liées à leur double posture. Les principaux résultats révèlent que le praticien devenant chercheur se distingue de l'*insider*, du chercheur natif, et de l'*outsider* par le processus expérientiel que sa position particulière dans l'organisation lui donne à vivre. Nous présenterons et discuterons ces résultats après avoir présenté les cas et la méthodologie qui ont servi de socle à ce travail de recherche.

1. REVUE DE LITTÉRATURE : LE « PRATICIEN DEVENANT CHERCHEUR »

Dans cette première section, nous présentons l'activité de « praticien devenant chercheur » dans la littérature. D'abord, nous abordons les différentes catégories qui sont définies et décrites, avant de venir préciser les risques de cette position, et les avantages, plutôt limités, tels qu'ils sont énoncés dans la littérature.

¹ Doctorate in Business Administration.

² Remarque de Jean-Luc Moriceau lors d'une table ronde de la SFM du 8 février 2019 sur le thème, « Journalistes et chercheurs : l'investigation de terrain, enjeux et stratégies d'accès » et transcrite dans le *Libellio d'Aegis* (2019), vol. 15, n° 2, p. 64.

1.1 LES DIFFERENTES CATEGORIES ET DEFINITIONS DE « PRATICIEN DEVENANT CHERCHEUR »

Il y a souvent une certaine imprécision quant aux définitions du chercheur praticien ou ancien praticien. Précisons tout d'abord que dans notre définition du « praticien chercheur » ou « devenant chercheur », nous n'entendons pas la démarche de recherche-action ou recherche-intervention, un « paradigme fédérateur pour les sciences de gestion » (David, 2001, p. 194), où le chercheur intervient sur un terrain avec l'idée d'une finalité pratique et pas seulement théorique (Argyris, 1995 ; Avenier, 2009). Pour le chercheur en recherche-action, l'identité de chercheur peut en effet être première, même si le lien avec le terrain peut être fort. Le « praticien et chercheur » ou « praticien devenant chercheur » tel que nous l'entendons est un praticien qui souhaite se reconverter dans la recherche, devenir chercheur, et cette catégorie n'est pas au sens strict définie dans la littérature. Cette situation du praticien qui a « simplement » vécu une expérience professionnelle antérieure à la recherche – et n'a donc pas été d'abord socialisé comme chercheur –, n'est jamais évoquée. En revanche, plusieurs catégories de chercheurs ayant un lien de familiarité avec leur terrain ont été étudiées. Le « chercheur-praticien » est ainsi défini comme « un professionnel et un chercheur qui mène sa recherche sur son terrain professionnel, ou sur un terrain proche, dans un monde professionnel présentant des similitudes ou des liens avec son environnement ou son domaine d'activité » (Lavergne, 2007, p. 28). Les deux identités de praticien et de chercheur s'affirment ici au même niveau. Les réflexions sur ce « praticien-chercheur » (Kohn, 2001 ; Drouard, 2006 ; Lavergne, 2007) mettent l'accent sur les difficultés de cette double affiliation.

Relevant davantage du champ de l'ethnographie et de la sociologie, on relève également la notion de chercheur *insider*, c'est-à-dire selon Brannick et Coghlan (2007) celui qui étudie l'organisation ou le domaine qu'il connaît, qui lui est familier, dans lequel il est toujours actif, et où il souhaite demeurer une fois la recherche terminée. Cette définition relativement restrictive exclut certaines situations, telles que celle de Landour (2013) qui étudie son organisation alors même qu'elle est en train de la quitter, et plus généralement celle des praticiens en démarche de reconversion pour devenir chercheur. Se posent dans tous ces cas de chercheur *insider* des questions spécifiques, comme celles autour de la « *covert-research* », (ou recherche incognito), dans laquelle le chercheur va plus ou moins dissimuler son activité de recherche au sein de l'organisation. Relativement proche du précédent, et particulièrement développée dans les réflexions méthodologiques en ethnographie, se trouve la notion de

chercheur « natif » (ou « indigène ») qui met l'accent sur la familiarité avec le terrain (de même que l'*insider*), mais qui autorise le chercheur à avoir quitté un terrain sur lequel il ne revient que pour effectuer sa recherche. Dans tous les cas, qu'il soit praticien-manager, *insider* ou natif, cette position apparaît souvent comme difficile, voire difficilement « acceptable » (Heilman, 1980, p. 101), le modèle typique traditionnel, notamment en sciences des organisations, étant celui de l'*outsider* qui rentre sur un terrain qui lui est étranger au départ. Alvesson (2003, p. 176) différencie le « chercheur cambrioleur » (« *researcher as burglar* ») qui s'introduit par effraction chez les autres pour comprendre leur monde, et le « chercheur fugitif » (« *run-away-researcher* ») qui cherche au contraire à prendre de la distance par l'intermédiaire de la recherche pour avoir une meilleure vue sur sa propre « réalité vécue ». Ces catégories sont présentées dans la littérature de façon relativement binaire : on est *insider* ou *outsider*, natif ou non-natif, quelle que soit la nature de l'expérience du terrain et sa durée. Certaines rares études montrent cependant qu'il existe des situations particulières, des situations d'entre-deux. C'est le cas de celle de Bajard (2013), dans laquelle la connaissance du terrain vient d'une familiarisation liée à la filiation – le terrain professionnel étudié est celui des parents, non celui d'une expérience professionnelle propre –, ce qui implique une « appartenance ambiguë », ou une « position tierce » permettant à l'enquêtrice de se qualifier « d'ethnologue-métis ».

1.2 LES RISQUES ET DIFFICULTES A ETRE *INSIDER*

1.2.1 Les risques liés à la double position

La double position du chercheur *insider* est souvent présentée comme étant particulièrement inconfortable et difficile à maîtriser (Kohn, 2001 ; Alvesson, 2003 ; Brannick et Coghlan, 2007 ; De Laverne, 2007). La démarche de l'*insider* peut ainsi apparaître « politique » et même « subversive » (Brannick et Coghlan, 2007, p. 71) aux yeux des autres acteurs de terrain, si ces derniers sont informés du double statut du chercheur. Des réticences liées à la conception de la « loyauté organisationnelle » (Alvesson, 2003, p. 167) et à la réception du projet de recherche par ces acteurs – et leurs éventuelles mesures de rétorsion ou d'hostilité – peuvent ainsi conduire à une forme d'autocensure de la part du chercheur, certains pouvant même aller jusqu'à « falsifier leur étude pour garder leur boulot » [« *doctoring their report to keep their job* » (Brannick et Coghlan, 2007, p. 71)]. Réciproquement, Bajar (2013) explique comment sa position de « fille de » lui a fait pâtir de certaines affinités ou hostilités en lien avec sa famille, pouvant conduire à une autocensure, cette fois de la part des enquêtés ; elle relate également

comment elle a pu avoir des difficultés à faire admettre sa crédibilité en tant que chercheuse auprès de certains de ses répondants. Brannick et Coghlan (2007) vont jusqu'à nuancer l'avantage de l'accès au terrain produite par la familiarité, en précisant que si l'accès primaire est fortement facilité, l'accès secondaire à certaines parties de l'organisation peut être plus difficile pour un *insider* que pour les chercheurs *outsiders*. Kohn (2001, p. 34) ainsi que De Lavergne (2007) montrent plus particulièrement les difficultés et l'inconfort pour le chercheur lui-même, lorsqu'il doit assumer ces deux positions, sous la forme d'une « oscillation », où il passe régulièrement de l'une à l'autre.

1.2.2 La question de l'investissement affectif et émotionnel

Que le chercheur-praticien soit ou non toujours actif professionnellement dans l'organisation objet de sa recherche, il existe généralement un investissement affectif et émotionnel lorsqu'il y a eu une longue familiarité avec ce terrain. L'implication subjective et émotionnelle peut se retrouver au niveau des entretiens, voire d'une recherche livresque et/ou documentaire, et pas uniquement dans une méthodologie de nature ethnographique. Alvesson (2003, p. 170) affirme ainsi que la proximité peut avoir une portée négative dans la fiabilité des données d'interviews, quand le chercheur guide davantage les réponses, ou quand le répondant oriente ses réponses pour lui « faire plaisir ». Bajar (2013) raconte avoir été contrainte de renoncer à « obtenir des informations à n'importe quel prix » (p. 14) du fait des bonnes relations qu'elle entretenait avec les enquêtés et qu'elle ne souhaitait pas risquer de détériorer. Dans tous les cas, cet investissement émotionnel est supposé exister au détriment de l'objectivité ou de la rigueur nécessaire pour conduire la recherche : « *insider research (...) frequently is disqualified because it is perceived not to conform to standards of intellectual rigor because insider researchers have a personal stake and substantive emotional investment in the setting* » (Brannick et Coghlan, 2007, p. 60). Le chercheur pourrait ainsi vouloir valoriser à tout prix son secteur d'activité ou son organisation, ou, à l'inverse, avoir des « comptes à régler », de façon plus ou moins consciente : « *the problem of blindspots and of missing or omitting some "dark" or "tabooed" aspect of the home culture must be taken very seriously. So must also the potential opposite problem of motivation coming from negative feelings and an urge to get "even"* » (Alvesson, 2003, p. 181).

1.2.3 Les risques de la familiarité : problème d'observation et excès de compréhension

La dernière difficulté est celle de la compréhension intime du terrain, parfois considérée comme un avantage, mais bien plus souvent comme un risque majeur : « *students of organizational*

culture within one's own national context suffer from a lack of imagination making it possible to accomplish studies not caught up in the taken-for-granted assumptions and ideas that are broadly shared between the researcher and the researched. (...) Too much of organizational life is often too familiar » (Alvesson, 2003, p. 172). Landour (2013) décrit ainsi comment, après des années dans son entreprise, elle avait « perdu tout étonnement » (p.30). Cette compréhension intime peut jouer des tours au chercheur à tous les niveaux, y compris dans le recueil de matériau et les entretiens, où il ne cherche pas forcément à approfondir ce qu'il pense déjà connaître (Brannick et Coghlan, 2007).

L'École de Chicago est la première à avoir particulièrement mis en évidence ce point. Si elle valorise l'immersion sur le terrain, le travail ethnographique en profondeur et le besoin de « compréhension de l'intérieur », elle insiste également sur la nécessité pour le chercheur de se tenir à distance, de mesurer son implication, afin d'éviter de « devenir natif » (« *going native* »). En effet, une position de trop grande proximité impliquerait le risque que la vision du groupe à laquelle appartient (ou s'intègre) le chercheur soit seule privilégiée, au détriment de visions alternatives, provenant soit d'autres groupes, soit d'« idées théoriques pertinentes et perspicaces » (« *insightful, theoretical relevant ideas* ») (Alvesson, 2003, p. 177), permettant d'atteindre un niveau de théorisation et d'explication scientifique supérieur à la simple description analytique du terrain. Les auteurs de l'École de Chicago n'ont donc pas valorisé cette position « d'*insider* natif » contrairement à ce qu'une présentation rapide peut parfois laisser croire. Donald Roy (2006), souvent donné comme exemple avec ses études sur le monde ouvrier dans les années 1940, a utilisé une expérience personnelle de travail en usine, mais celle-ci a été d'une durée limitée (11 mois), et il a très rapidement pris des notes d'observation en étant conscient de sa double position (Chapoulie, 2006, p. 15-16). De même, l'étude de Becker (1963) sur les musiciens de jazz est également souvent citée car il recueille les données de son enquête alors qu'il est lui-même musicien, tout en étant conscient de sa double posture de chercheur et de musicien, ce qui fait de lui un « jeune natif » (il est alors âgé d'une vingtaine d'années). Plus généralement, ainsi que le regrette Heilman (1980, p. 101), la norme tendrait majoritairement à considérer qu'il : « serait possible d'apprendre à devenir membre, mais non pas à se détacher, prendre de la distance et s'échapper de son activité habituelle. Un *outsider* peut devenir un *insider*, mais jamais l'inverse ».

Et même pour les auteurs qui défendent l'*insider* natif, à l'image d'Heilman (1980), Bulmer (1983) ou encore Alvesson (2003), le chercheur doit parvenir à se défaire de ses représentations et cadres d'analyse inconscients parfois tenus pour acquis. Dans un monde familier, tout se

comprend sans effort, même si tout n'est pas facile à expliquer aux autres. La compréhension est intuitive et immédiate, il n'existe pas ces « pannes de compréhension » (Alvesson, 2003, p. 184) qui, pour le chercheur *outsider*, sont un signal indiquant qu'il y a quelque chose d'intéressant à investiguer. Ce signal indique en effet que les schémas cognitifs du chercheur, lui permettant d'appréhender et de décrypter le monde qui l'entoure, sont pris en défaut, que ses connaissances théoriques ne s'appliquent pas à la situation qu'il cherche à analyser, et qu'il lui faut donc affiner ou modifier ce cadre théorique. Pour le chercheur natif qui ne rencontre pas ces pannes de compréhension, le problème n'est alors pas tant de « comprendre ces pannes, mais de les créer » (« *the problem is not so much resolving breakdowns but creating them* », *ibid.*, p. 184), et de désapprendre ce qui semble évident en recherchant une défamiliarisation. Cette conception est donc parfaitement cohérente avec celle de l'École de Chicago intimant de ne pas « devenir natif ». Elle affirme la possibilité d'une telle prise de distance, mais elle confirme aussi sa nécessité : l'erreur et le risque de la position d'*insider* serait ainsi que ce dernier « reste natif » (*ibid.*, p. 189), c'est-à-dire ne propose que des principes d'explication purement empiriques, qui ne restent qu'à la surface du phénomène et qui ne puissent être un minimum généralisables³.

Le risque du natif est donc de ne pas parvenir à dépasser les jugements et conceptions antérieures et tenues pour acquises, pour les mettre à l'épreuve de modes d'explication alternatifs et plus généraux. Certes, un chercheur *outsider* lui aussi est nécessairement animé par des représentations préalables, parfois stéréotypées, sur des terrains particuliers. Les chercheurs en immersion ont ainsi des « visions, présupposés, concepts ou hypothèses préconçus » que la confrontation avec le terrain doit permettre de les conduire à modifier (Flyvbjerg, 2006, p. 235). Si le chercheur *outsider* n'est pas épargné par les difficultés, même si elles ne sont pas de même nature, le chercheur *insider* peut lui, être considéré comme devant les affronter d'une façon redoublée. Ses « préconceptions » de natif vont servir de théories à confirmer, alors même que le terrain ne peut venir jouer son rôle traditionnel pour venir bousculer ses conceptions. L'énoncé et l'analyse de ces risques et difficultés sont donc particulièrement importants, et souvent de manière plus brève, les auteurs développent des

³ Cet aveuglement de l'*insider* a parfois (rarement) été contesté. On peut citer l'exemple du « praticien réflexif » de Schön (1983), lequel affirme que le praticien possède une forme de réflexivité qui n'a rien à envier à l'approche scientifique des phénomènes. Il s'agit cependant ici d'une réflexivité de praticien « en situation », dans l'action, qui vise uniquement la résolution d'un problème posé par une situation donnée, et ne vient donc pas concurrencer la connaissance scientifique. D'autres ont affirmé que l'intelligence des praticiens n'est pas seulement une intelligence en situation qui se passe de conceptualisation ou de formalisation, mais une forme de théorisation qui, à certaines précautions près, peut être valide (Girin, 1989; Calori, 2000; Demil, Lecocq and Warnier, 2007)

propositions pour y répondre. À côté des approches qui recommandent de minimiser les investissements affectifs (Arnaud, 2003), la démarche la plus fréquemment préconisée est celle qui consiste à développer la réflexivité permanente du chercheur sur son activité, sans nier sa subjectivité et en en faisant le récit circonstancié dans une activité d'écriture (Bajard, 2013 ; Landour, 2013). Des instances de pilotage, notamment en recherche-action (Girin, 1989), de tutorats spécifiques par un autre praticien-chercheur ou par un chercheur non-praticien, peuvent permettre d'éviter certains risques de dérapage. Lavergne (2007) évoque aussi la possibilité de réaliser un « audit de subjectivité ».

1.3 LA CONNAISSANCE PREALABLE DU TERRAIN : DES AVANTAGES FINALEMENT LIMITES

Les avantages à faire de la recherche sur son terrain professionnel sont donc assez rarement mis en avant dans la littérature, y compris lorsque les auteurs sont très favorables à cette position. En effet, ces auteurs développent surtout la façon de gérer les risques de la position, davantage que ses potentiels intérêts. Tous les chercheurs ayant pratiqué la recherche en tant qu'*insider* soulignent cependant que la connaissance préalable du terrain permet d'en faciliter l'accès, grâce à la maîtrise de ses « règles sociales et [de ses] habitus » (Dujarier, 2017, p. 28). Elle permet aussi parfois de bénéficier d'un « a priori positif » de la part des acteurs interrogés, déroulant même parfois une forme de « tapis rouge » pouvant accélérer divers processus. Pour Bajard (2013, p.12) par exemple, cela a facilité l'approche des enquêtés et leur mise en confiance, ainsi qu'une très large ouverture du terrain permettant un accès à de nombreuses données. Cette familiarité a également offert à la chercheuse une banalisation accélérée de sa présence, et un moyen d'en minimiser les effets de défiance et d'évitement. Dans le cas de recherche en partie incognito de Landour (2013) qui impliquait une certaine distanciation par rapport au travail professionnel, le comportement réservé et inédit de la chercheuse lui a ouvert de nouvelles opportunités de façon totalement imprévisible. En effet, cette nouvelle posture de réserve et de mise à distance a été interprétée par les supérieurs hiérarchiques comme un effort pour se plier aux normes managériales, les conduisant à de nouveaux comportements envers elle. Landour affirme également que sa position « indigène » lui a aussi procuré des atouts dans les entretiens avec les acteurs, permettant une complicité et une libération de la parole, qui ont permis d'aller plus loin dans les confidences et les questionnements avec eux. La « précompréhension » permise par la compréhension intime du terrain est en revanche assez rarement mise en avant, les auteurs soulignant davantage les risques que les avantages à cette précompréhension, comme évoqué *supra*.

Ainsi, la littérature se présente à la fois comme relativement foisonnante (en ceci notamment que diverses disciplines sont concernées), mais aussi en partie insuffisante. Elle révèle une certaine limitation dans les différentes catégories de « praticien chercheur », la plupart se bornant finalement à une répartition relativement binaire, sauf description de cas empiriques particuliers (e.g. Bajard, 2013, Landour, 2013) qui ne permettent pas une catégorisation plus générale. Par ailleurs, la plupart des analyses se concentrent sur les difficultés de cette double position, avec dans le meilleur des cas des propositions pour réussir à traiter ces difficultés, mais sans analyse permettant de véritablement mettre en avant les avantages et opportunités apportés par la familiarité avec le terrain et par l'expérience professionnelle antérieure. Et en particulier, cette littérature ne se préoccupe pas de l'expérience même du passage, de la transition de la position de praticien à celle de chercheur.

En reliant entre elles les différentes études empiriques de quatre « praticiennes devenant chercheuses », ce travail de recherche introspectif se propose de participer à cette discussion et de la compléter.

2. UNE ETUDE COMPARATIVE DE QUATRE CAS

« Le fait d'avoir évolué dans l'entreprise en tant que praticienne avant le début du projet de thèse a présenté des avantages, mais aussi des inconvénients. La connaissance de l'entreprise acquise par l'ancienneté a été un avantage pour investir le terrain, assister aux réunions, exploiter les outils et les réseaux, et identifier les acteurs à interroger. (...) Mais cette tenue de camouflage n'a pas toujours été facile à porter » (Nina).

Notre cas est issu d'un retour réflexif des auteures de cet article pendant et après leur thèse de doctorat. Antérieurement à ce travail doctoral, ces dernières ont travaillé comme praticiennes pendant plusieurs années. Une évolution ou une reconversion professionnelle ont modifié leurs interactions avec le terrain praticien. Des questionnements ont émergé, portant à la fois sur leur positionnement entre pratique et recherche, et sur la dynamique de bascule du praticien au chercheur. La section suivante présente tout d'abord les historiques praticiens des quatre chercheuses concernées. Puis nous détaillerons les recherches réalisées par ces dernières et les modes de collectes de données effectuées. Enfin, les analyses de ce matériau empirique ont été réalisées en trois temps : tout d'abord, des descriptions denses ont été rédigées de manière individuelle (Geertz, 1998), puis intégrées à leur thèse de doctorat, lues et discutés avec les membres de leur jury lors des soutenances finales, et enfin partagées, comparées et analysées

par les quatre auteures pour en faire ressortir les récurrences.

2.1 UN PASSE DE PRATICIEN(NE)

Les quatre auteures ont commencé leur vie professionnelle en tant que praticiennes en entreprise. Ces expériences ont duré de 7 à 16 ans dans des secteurs variés comme l'édition, la grande distribution, les transports ou la santé. Les métiers exercés s'inscrivent dans diverses fonctions, incluant des fonctions support : chef de projet, *category manager*, consultant, contrôleur de gestion... Le tableau suivant résume les différents profils praticiens antérieurs à la transition du professionnel vers l'académique opérée par les quatre auteures (Tableau n°1). Leur expérience de longue durée sur divers métiers comprend une dimension managériale, à la fois hiérarchique et fonctionnelle.

Tableau n°1 : Comparaison des profils praticiens antérieurs pour les quatre chercheuses

| Pseudonyme | Emmanuelle | Anne | Nina | Marie |
|---|--|---|--|---|
| Durée | 16 ans | 11 ans | 7 ans | 10 ans |
| Type(s) de métier(s) | Chef de projet (éditrice) | Category Manager, responsable achats | Chargée de mission et consultante RSE | Contrôleur de gestion et chef de projet IT |
| Secteur(s) concerné(s) | Édition (industrie culturelle) | Grande Distribution non alimentaire | Secteur public (transport) | Santé, industrie, nouvelle économie |
| Expérience managériale | Oui : hiérarchique (1 à 2 personnes) | Oui : hiérarchique (5 personnes) – Fonctionnelle (20 personnes) | Oui : hiérarchique (1 à 2 personnes) et fonctionnelle (une trentaine de personnes) | Oui : hiérarchique (4 personnes) Fonctionnel (jusqu'à 50 personnes) |
| Motivation à entrer en recherche | Changer de métier tout en gardant le lien avec la transmission et l'écrit. | Enseigner et approfondir | Résoudre une question managériale | Enseigner et retrouver du sens |

L'entrée en recherche correspond à un souhait de chaque auteure de se reconvertir professionnellement. Les motivations de cette reconversion sont multiples. Tout d'abord, trois auteures souhaitent enseigner dans le supérieur de manière permanente, d'où la volonté d'obtenir un doctorat. Ensuite, une perte de sens dans leur vie professionnelle praticienne se fait également ressentir, en se matérialisant notamment par le développement d'un ennui intellectuel, d'un rejet des contradictions dans leurs pratiques individuelles et

organisationnelles, ainsi qu'un délitement de la relation humaine au profit de la performance (coût/délai/qualité). Enfin, une des auteures a profité d'une opportunité offerte par l'organisation qui l'employait d'effectuer un travail de thèse dans son domaine d'activité. En conclusion, la bascule de la pratique à l'académique est motivée intrinsèquement par l'enseignement (Anne, Emmanuelle et Marie) et la volonté de résoudre un problème managérial (notamment Nina). Les quatre auteures ont chacune collecté les données empiriques portant sur ce passage d'une identité praticienne à celle de chercheuse pendant leur travail doctoral.

2.2 COLLECTE DES DONNEES

L'entrée en recherche débute par un master recherche pour trois des auteures afin de découvrir le monde académique par une entrée dans la recherche ; la quatrième auteure (Nina) teste quant à elle son appétence à la recherche dans un autre domaine que celui des sciences de gestion. Pour ces quatre chercheuses en devenir, le doctorat scelle alors le passage dans l'académique. Elles financent leurs travaux soit via l'enseignement, soit via des CIFRE négociées par leurs soins (Tableau n°2 ci-après). Trois d'entre elles effectuent leur recherche sur le même terrain que leur expérience praticienne. Le terrain de la thèse de Nina se réalise d'ailleurs dans la même entreprise que son expérience praticienne précédente. Anne reste dans le champ de la grande distribution non alimentaire. Quant à Marie, elle change de secteur et se concentre sur un terrain exploitant ses compétences métiers en nouvelles technologies. Enfin, Emmanuelle effectue une recherche non immersive - elle quitte son organisation en tout début de thèse - contrairement à Anne, Nina et Marie.

Tableau n°2 : Comparaison des caractéristiques des quatre recherches doctorales

| Pseudonyme | Emmanuelle | Anne | Nina | Marie |
|--|----------------|-------------------------------------|---------------------|------------------------|
| Type de financement | Enseignement | Enseignement | CIFRE | CIFRE |
| Secteur | Edition | Grande distribution non alimentaire | Transport | Transport |
| Fonction praticienne | Non applicable | Consultante | Consultante interne | Consultante interne IT |
| Immersion dans une organisation | non | oui | oui | oui |

Ces quatre cas offrent un panorama large en termes de terrains de recherche (secteurs, métiers) et de modalités de recherche (financement, immersion). Ils convergent tous sur les

questionnements liés au passage du statut de praticien à celui de chercheur. Les données ont été collectées à partir de journaux de bord de recherche où les chercheuses ont noté les événements, ressentis, réflexions tout au long du doctorat. Les notes sont prises au plus près de l'action vécue. Le traitement de ce matériau empirique dense a ensuite été source de questionnements méthodologiques quant à son analyse.

2.3 ANALYSE DES DONNEES

Comment analyser un matériau empirique aussi foisonnant et hétérogène ? Comment coder ? Comment restituer ? Plus qu'une analyse codée de nos données, nous effectuons finalement une interprétation de notre matériau. Les descriptions s'inscrivent résolument dans une quête de sens de notre expérience vécue avec le terrain de recherche, et répondent à cette visée herméneutique (Geertz, 1998). Nous avons sélectionné des « structures de significations » (Geertz, 1998, p. 78) autour de deux cadres – le praticien et le chercheur.

Nos écrits se construisent ensuite autour de situations de tension créées par la coexistence des deux identités. Chaque situation décrite amène pour chaque auteure des questionnements à résoudre par le praticien chercheur. Il s'agit donc à la fois de décrire et d'interpréter en insistant sur la réflexivité du chercheur dans ses émotions et ses relations au terrain, et en prenant un point de vue local. Le terrain devient terrain de jeu, avec ses règles et stratégies à deviner et à traduire pour « lire par-dessus l'épaule des indigènes » (Geertz, 1983).

Ces descriptions denses ont toutes été incluses dans un chapitre de nos thèses respectives et ont donc fait l'objet d'une lecture approfondie par des pairs. A posteriori des soutenances, chaque description a été lue par les auteures de l'article. Un travail de comparaison a été réalisé lors de deux réunions de travail réalisées entre octobre 2022 et janvier 2023. Ce rapprochement nous a permis d'identifier des récurrences présentées ci-après dans la section « Résultats ».

3. RESULTATS

Trois résultats émergent de l'analyse comparée des quatre cas. Tout d'abord, nous identifions des caractéristiques spécifiques au « praticien devenant chercheur ». Ensuite, à partir de l'explicitation d'une double tension, nous distinguons les avantages et les inconvénients de cette expérience, puis les pratiques mises en œuvre pour les gérer. Enfin, nous relevons une dynamique particulière à ce contexte sur l'évolution de la question de recherche.

3.1 LE PRATICIEN DEVENANT CHERCHEUR : UNE IDENTITE PARTICULIERE

Le premier résultat porte sur l'identification des caractéristiques propres au « praticien devenant chercheur ». D'abord, notre recherche montre qu'il se distingue moins par sa place, qui serait en dedans, en dehors ou à la jonction de systèmes d'actions d'une organisation, qu'en fonction d'autres éléments liés à son passé de praticien, son présent dans la recherche et ses aspirations futures. Autrement dit, le « praticien devenant chercheur » n'est pas celui ayant un pied dans deux mondes différents (la pratique/la recherche) qui ne se parleraient pas, mais plutôt un positionnement variable et dépendant de son passé professionnel et des motivations qui l'ont conduit à rentrer en recherche. Plus précisément, la comparaison des cas nous conduit à relever une différence en fonction du niveau d'analyse : macroscopique (le chercheur en devenir étudie un secteur – comme Emmanuelle), mesoscopique (le chercheur en devenir étudie en situation les acteurs d'une organisation – comme Anne et Nina) et microscopique (le chercheur en devenir étudie des pratiques – comme Marie).

Alors la position du chercheur, dépendante de son objet d'étude et du niveau d'analyse y afférent, se caractérise par une dimension adaptative permanente au terrain. Pour autant, nos résultats font apparaître que cette dimension adaptative s'incarne de différentes manières pour les quatre auteures. Nous distinguons alors quatre types d'auto-définition de chercheur en devenir. Nous en rendons compte à travers des verbatims extraits des parties “Méthodologie” de leurs travaux de thèse.

Tableau n°3 : Unités d'analyse et identité des praticiennes devenant chercheuses

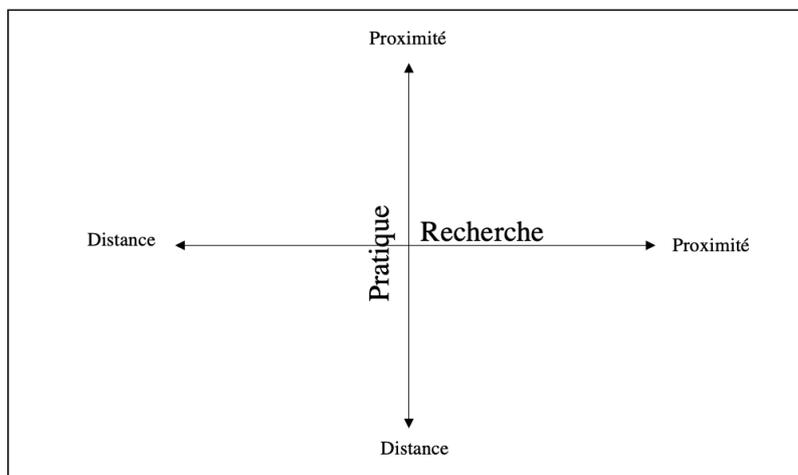
| Pseudonyme | Emmanuelle | Anne | Nina | Marie |
|---|--|---|---|---|
| Unité d'analyse | Macroscopique | Mesoscopique | Mesoscopique | Microscopique |
| Verbatim | <p><i>“Le fait de ne plus être moi-même dans l’entreprise dans le cadre de ma recherche, couplé avec le fait d’avoir choisi une unité d’analyse qui n’était pas celle de l’entreprise (je reviendrai sur ce point) [...] notre première interrogation porte sur le statut du chercheur « ancien professionnel », que l’on peut qualifier de « natif fugitif »”</i></p> | <p><i>“Évidemment pas hors de l’action mais pour autant pas tout à fait immergée dans l’action, mon expérience de recherche adjuvée de réflexivité me conduit à proposer la notion de chercheur funambule, celui qui progressant sur un fil ténu arrive à accomplir son terrain.”</i></p> | <p><i>“Dans certains cas, il a donc été plus facile de (re)contacter ces acteurs sous notre identité de praticienne, sans évoquer celle de chercheuse, afin de ne pas éveiller de soupçons ou de méfiance de leur part [...]. Mais cette tenue de camouflage n’a pas toujours été facile à porter.”</i></p> | <p><i>“Nous sommes devenue voyageuse entre la pratique et l’académique. Par ces allers-retours continus entre recherche et pratique, les réflexions sur notre positionnement constituent finalement notre compréhension de la réalité.”</i></p> |
| Autodéfinition du type de chercheur en devenir | Le chercheur en fugitif | Le chercheur funambule | Le chercheur caméléon | Le chercheur voyageur |

De plus, se caractérisant moins par une posture statique que par la dimension transitionnelle de son identité, le « praticien devenant chercheur » se trouve finalement assez peu sensible aux jeux de pouvoirs sur son terrain de recherche. En effet, dans les quatre cas, nos résultats révèlent que si la « praticienne devenant chercheuse » est influencée par son terrain (et s’y adapte), elle n’a pas tellement de contrôle sur celui-ci, et peut même parfois, au contraire, le subir. Le terrain semble alors prendre le pouvoir sur le chercheur. Néanmoins, nous notons que ce passage entre deux mondes génère une tension particulière.

3.2 D'UNE DOUBLE TENSION AUX AVANTAGES ET INCONVENIENTS DE SA POSITION

L'analyse comparative des cas nous permet d'identifier une double tension entre proximité et distance du « praticien devenant chercheur », non seulement par rapport à la pratique (passée), mais aussi à la recherche (en cours).

Figure n°1 : Schéma représentant la double tension lors du passage entre pratique et recherche



Il apparaît alors que lors de sa transition, le « praticien devenant chercheur » évolue autour de ces deux axes. Sa réflexivité chemin faisant oscille entre distance / proximité envers la pratique et la recherche. Cette figure apparaît alors comme un outil d'auto-positionnement, au début, pendant, et à l'issue de sa transition.

C'est aussi à partir de ces deux dimensions que nous distinguons les avantages et les inconvénients de ce passage de la pratique vers la recherche. Nous présentons ce résultat sous forme de tableaux (Tableaux 4a et 4b ci-dessous).

Tableau n°4a : Avantages de la position du « praticien devenant chercheur ».

| Avantages | Verbatims (exemples) |
|------------------------|---|
| L'ouverture du terrain | <p>« il demeure que la recherche de répondants ne m'a pas été particulièrement difficile, que les entretiens ont dans l'ensemble été plutôt faciles à mener [...]. En bref, que le terrain est apparu d'emblée assez ouvert. ». (Emmanuelle)</p> <p>« La connaissance de l'entreprise acquise par l'ancienneté a été un avantage pour investir le terrain, assister aux réunions,</p> |

| | |
|--|---|
| | <p><i>exploiter les outils et les réseaux, et identifier les acteurs à interroger. » (Nina)</i></p> <p><i>« Comme j'ai également pour objectif de « structurer le processus de négociations commerciale, j'aurai, par conséquent, accès au réseau local de l'organisation et une messagerie électronique. Enfin, mon bureau sera au milieu de l'open space : je ferai partie de l'équipe ! » (Anne)</i></p> <p><i>« Les managers en technicentre me sollicitent pour déployer des outils collaboratifs, ce qui me ramène à mon premier métier de praticienne. » (Marie)</i></p> |
| <p>Parallélisme dans le traitement de la question managériale et de la question de recherche (facilité par l'expérience praticienne)</p> | <p><i>« En parallèle, j'accompagne deux collègues en technicentre. [...] Il s'agit de les faire réfléchir sur le sens de leur travail et sur ce qui les réunit en tant qu'équipes mais aussi en tant que salariés du technicentre et de la SNCF » (Marie)</i></p> <p><i>« Je présente mon travail comme une proposition : un rétro-planning avec des dates butoirs, un dossier de préparation permettant la comparaison des conditions commerciales des fournisseurs. [...] parallèlement la question de la légitimité de l'organisation à négocier émerge » (Anne)</i></p> |

Tableau n°4b : Inconvénients de la position du « praticien devenant chercheur ».

| Inconvénients | Verbatim |
|--|---|
| <p>Un positionnement lourd à porter.</p> | <p><i>« Parfois, c'est l'identité « trop connue » de praticienne qui s'est avérée être un fardeau pour mener librement le travail de recherche, et notamment pour accéder à certaines données ou certains acteurs, dans une organisation aussi rigide que la SNCF où « chaque chose est à sa place (et doit y rester). » (Nina)</i></p> <p><i>« Apprendre un nouvel outil et le déployer, je sais faire. Mais ce n'est pas l'attendu. Mon manager me demande d'accompagner les managers dans la transformation digitale mais je ne sais pas à ce moment-là comment faire... » (Marie)</i></p> |

| | |
|--|--|
| <p>Le double risque de circularité</p> | <p>« <i>Le codage de retranscription d'entretiens ou de la conférence me laissait dans le même désarroi : était-il pertinent de coder les interventions des différents acteurs sous NVivo quand le moment crucial de cet épisode se situe quand toute la salle se lève pour prendre en photo les slides de présentation des règles de fonctionnement et de leur mise en pratique dans un cas concret... Et dans le même temps n'était-ce pas là le moyen de réduire le risque de voir dans mon matériau précisément ce que j'y cherchais comme chercheuse mais aussi ancienne négociatrice ?</i> » (Anne)</p> <p>« <i>Dans une perspective constructiviste, je suis amenée à reconsidérer mon expérience passée de praticienne et celle en devenir du chercheur comme influençant ma connaissance du réel. Elle peut nous avoir conditionnée. Aussi, ma propre expérience de praticienne en finance et système d'informations a-t-elle créé des réflexes en termes de modélisation mais a également permis de prendre conscience du caractère contextuel de la connaissance d'un phénomène et de la possibilité partielle de généralisation.</i> » (Marie)</p> |
|--|--|

Concernant les avantages tout d'abord, ce que nous appelons « ouverture du terrain » se distingue de l'accès au terrain. Par ouverture, nos résultats suggèrent une perméabilité forte et permanente entre le chercheur en devenir et le terrain étudié (quel que soit le niveau d'analyse). Le terrain s'ouvre à lui (le secteur, les acteurs, les situations, etc.) et il est ouvert au terrain. De plus, le parallélisme de traitement de la question managériale et de la question de recherche s'en trouve plus aisée (du fait de l'expérience praticienne), ce qui renvoie à l'idée que le « praticien devenant chercheur » mène deux missions simultanément, mais sans convergence. Dans les quatre cas, il apparaît en effet que la question managériale initiale ne disparaît pas au profit de la question de recherche, mais que les deux sont menées de front. La première demeure vivace pour les organisations (Anne, Nina, Marie) ou pour le secteur (Emmanuelle), alors que

la question de recherche évolue et se précise progressivement au fur et à mesure des itérations entre données et théorie.

Pour autant, ce passage ou cette oscillation entre pratique et recherche présente deux inconvénients récurrents. D'une part, cette position peut paraître pesante, et des situations délicates sont fréquemment rapportées ; d'autre part, elle fait courir un double risque de circularité, celui émanant du chercheur en devenir se conjuguant à la vision de l'ancien praticien encore vivace. Plus précisément, la première dimension renvoyant au risque classique et documenté (Popper, 1988 ; Bamford, 1993) de « ne voir dans son matériau empirique que ce qui confirme une théorie » (Dumez, 2012, p. 31), a été éprouvée par les auteures qui en avaient toutefois préalablement conscience ou en tout cas avait été prévenues. La seconde dimension est certainement plus spécifique à l'identité du praticien devenant chercheur. En effet, l'influence de l'expérience et des connaissances issues de la pratique dans l'analyse de leur matériau a pu interroger les auteures, ce qui fait émerger un deuxième aspect du risque de circularité revenant à faire confirmer son analyse du matériau empirique par son expérience pratique.

3.3 LES PRATIQUES DU PRATICIEN DEVENANT CHERCHEUR POUR ACCOMPLIR SON TERRAIN

À partir des avantages et inconvénients partagés par les auteures et observés de manière récurrente lors de la comparaison des cas, nous identifions quatre pratiques adoptées par le « praticien devenant chercheur » pour accomplir son terrain, tout en réduisant les risques liés à cette position transitionnelle.

La première pratique consiste à tenir un journal de bord réflexif. Il s'agit de prendre régulièrement voire quotidiennement des notes à propos des événements vécus sur le terrain et des impressions et émotions qu'ils suscitent. Parfois, seul un simple déroulé d'une journée sur le terrain y est relaté, d'autre fois, l'exercice est cathartique. Les chercheuses livrent leurs étonnements, leurs surprises, leurs déceptions, leurs accomplissements. Mémoire vive du terrain et écrin de leur réflexivité, le journal de bord apparaît comme un outil essentiel de l'accomplissement du terrain pour le « praticien devenant chercheur. »

La seconde pratique revient à exposer sa position auprès des acteurs du terrain. En effet, les résultats révèlent que le « praticien devenant chercheur » explicite et explique sa position. Il fait preuve de transparence et de pédagogie sur sa situation actuelle de chercheur, mais aussi au sujet de son passé de praticien et sur ce qui a motivé son entrée en recherche. Nous observons

par ailleurs que les acteurs de terrain font preuve de curiosité et d'intérêt pour ces cheminements.

L'engagement du praticien devenant chercheur correspond à la troisième pratique observée. Par engagement, nous entendons l'investissement total du praticien chercheur sur le terrain et avec les acteurs, dans l'idée de partager une condition commune, de faire l'expérience concrète des contraintes, des difficultés, et des succès. Vivre pleinement la réalité du terrain organisationnel et ce que ce que traversent ses acteurs, peut accorder du crédit au chercheur en devenir, et ensuite favoriser ses appuis, : il est alors plus difficile de remettre en cause sa position, il est davantage protégé, et cela lui permet d'accomplir son terrain.

Enfin, la quatrième pratique permet de réaliser l'ajustement aux contingences. En effet, dans les quatre cas, le terrain apparaît comme extrêmement vivant, le « praticien chercheur » y progresse avec audace mais aussi précaution : il sait se rendre visible et vocal, moins visible et plus discret, flexible et diplomate, il s'adapte en permanence à ses contingences.

3.4 LA TRANSFORMATION DE LA QUESTION DE RECHERCHE : UNE PERMANENCE

Si dans un travail doctoral, l'évolution de la question de recherche semble chose commune, la comparaison de nos cas de praticiennes devenant chercheuses révèle toutefois une spécificité. En effet, cette évolution s'apparente ici à un changement de nature de la question animant la recherche. Plus précisément, la récurrence suivante apparaît dans les quatre cas : une question managériale initiale nourrit la formulation de la question de recherche (Cf. Tableau n° 4).

Il apparaît alors que cette modification relève de l'intégration de concepts gestionnaires aux questions originelles : identité, légitimité, articulation entre niveaux organisationnels et activité. Ce glissement d'une problématique managériale à une question de recherche apparaît comme un marqueur caractéristique du processus évolutif engagé par le « praticien devenant chercheur », pour passer de la pratique à la théorie. Nous décrivons cette dynamique de glissement ci-après.

Dans un premier temps, il apparaît que nos questions de départ de nature managériale, ont été formulées avec une relative aisance à partir de nos expériences et de nos convictions. Infusées par nos expériences de praticiennes, elles sont empreintes de réalisme (voire de cynisme), et peuvent servir d'étendard à une mission que nous nous donnons au sein de l'organisation. Ce réalisme s'illustre dans le fait que, par exemple, nous identifions très rapidement les non-dits, ou les limites d'un discours non suivi de pratiques. Le caractère missionnaire de la question managériale initiale découle du fait que la décision du praticien de devenir chercheur est

souvent motivée par l'objectif de résoudre un problème, d'améliorer une situation, au fond d'accomplir quelque chose et de laisser sa trace dans l'organisation.

Dans un second temps, la construction de la question de recherche semble au contraire laborieuse, présentant une double difficulté. D'une part, nous observons un parallélisme entre le traitement de la question managériale et de la question de recherche. Ce parallélisme se trouve tout d'abord lié à notre volonté intime de résoudre le problème managérial qui nous a personnellement touchées, au risque de dériver vers un travail de pur consultant (crainte de Marie). Il est également lié au fait que le terrain attend de nous une réponse à la question managériale, notamment quand celle-ci a été au cœur de la négociation pour y accéder et y rester en tant que chercheuse (crainte d'Anne). D'autre part, le bagage théorique est à construire et à consolider, comme condition *sine qua non* de différenciation entre le travail d'un consultant et celui d'un chercheur chargé de théoriser des pratiques existantes. Ce processus s'avère long et fastidieux, aidé tout de même par un pré-bagage théorique construit en amont (master recherche pour et travail en université pour Nina). Il prend aussi la forme d'une sorte de passage sémantique par lequel le praticien devenant chercheur se fait progressivement connaître et accepter par ses pairs, côté recherche. Ainsi Emmanuelle se fait la réflexion amusée qu'elle utilise désormais le terme "interaction" lorsqu'elle évoque les échanges qu'elle a eu avec telle ou telle personne.

Enfin, le troisième temps est marqué par la montée en théorie de la question de recherche : avec une connaissance théorique étoffée, les « praticiens devenant chercheurs » formulent et reformulent leur problématique de manière itérative jusqu'à sa stabilisation. Comme évoqué précédemment, c'est à cet instant que les concepts gestionnaires s'insèrent et viennent animer puis transformer les questions de recherche : l'identité, la légitimité, l'articulation entre niveaux organisationnels et l'activité.

Tableau n°5 : Évolution des différentes questions de recherche chez les quatre auteures.

| Pseudonyme | Emmanuelle | Anne | Nina | Marie |
|--|--|--|--|--|
| Question managériale au début de la recherche | Comment expliquer la faible transformation du métier malgré des demandes managériales de changement | Comment la révolution commerciale modifie-t-elle le processus de négociation commerciale ? | Comment traverser le « plafond de verre » dans un modèle de diffusion top-down des objectifs de RSE ? | Comment passer d'un management hiérarchique pyramidal à un management en réseau avec l'arrivée des outils digitaux ? |
| Question de recherche en fin de thèse | Quel(s) rôle(s) joue l'identité dans le processus long terme qui conduit au changement ou au maintien institutionnel dans un champ organisationnel | Comment la légitimité organisationnelle se forme-t-elle ? | Comment s'articulent les niveaux organisationnels et individuels dans la diffusion de la RSE, au sein d'une entreprise publique ancrée à la société. | Comment les instruments digitaux transforment-ils l'activité des managers intermédiaires ? |
| Transformation par | - Intégration du concept d'identité - Adoption d'un prisme institutionnel | -Intégration du concept de légitimité -Inscription de la recherche dans un cadre processuel | -Distinction de niveaux d'analyse -Mobilisation d'un cadre théorique (interactionnisme) | -Intégration du concept d'instruments de gestion -Adoption d'un prisme socio-matériel |

Ces résultats contribuent à la littérature gestionnaire de deux façons : théoriquement et méthodologiquement. Nous présentons ces contributions ci-dessous.

4. CONTRIBUTIONS

D'un point de vue théorique, notre article permet de décrire ce qu'est un « praticien devenant chercheur » et ce qui le distingue de l'*insider*, du natif ou du marginal-sécant. D'un point de vue méthodologique, il propose des recommandations aux praticiens qui voudraient devenir chercheurs, ou dont la transition vers la recherche serait en cours.

4.1 LE « PRATICIEN DEVENANT CHERCHEUR » : DESCRIPTION ET TYPOLOGIE D'EXPERIENCES

À l'aune de nos résultats, nous contribuons à la littérature en décrivant le « praticien devenant chercheur » comme sujet d'un processus expérientiel. Ainsi, il s'agit moins de proposer une définition circonscrite à une position, une posture, ou une place, que de décrire un mouvement, une transformation, un passage d'une identité à une autre. Sur certains aspects, cette expérience est vécue comme facile. Sur d'autres, le chemin apparaît jalonné d'embûches spécifiques et de risques à éviter. Protéiforme, cette expérience peut se vivre de diverses façons, comme une fuite (Emmanuelle), du funambulisme (Anne), un voyage (Marie), ou encore un exercice de camouflage (Nina).

Ainsi, le « praticien devenant-chercheur » se distingue du chercheur *insider* (Brannick et Coghlan, 2007) dans la mesure où il n'appartient plus à l'organisation et ne souhaite pas y retourner. Il ne peut pas non plus être assimilé à la position du chercheur natif (ou indigène) puisqu'il se définit moins par sa place par rapport à l'organisation ou à l'environnement qu'il étudie, que par les mots qui décrivent l'expérience qu'il vit.

Enfin, il n'est pas non plus un « marginal-sécant », entendu comme « un acteur qui est partie prenante de plusieurs systèmes d'action en relation les uns avec les autres » (Crozier et Friedberg, 1977). En effet, si le « praticien devenant chercheur » éprouve une certaine marginalité par rapport aux acteurs du terrain, il n'endosse pas intentionnellement un rôle de passeur, d'influenceur ou de catalyseur du changement. Il n'est pas cette personne-ressource qui tire sa « grandeur » d'une certaine capacité à mettre en relation différents réseaux et acteurs (Boltanski et Chiapello, 1999). Il nous semble au contraire que lui attribuer une telle capacité d'action manquerait d'humilité. Le « praticien devenant chercheur » se découvre dans le cheminement, dans les tensions générées et éprouvées, et si ces tensions sont utiles à sa recherche, elles ne lui prêtent aucun contrôle sur les zones d'incertitudes entre ces deux mondes. En réalité, en révélant le caractère subi de certains inconvénients liés à cette expérience, nous interrogeons la notion de sécant comme lien univoque. Le « praticien devenant chercheur » est à la fois acteur et agent de cette expérience. Il l'anime et l'endure.

4.2 LE ROLE DE LA PRECOMPREHENSION POUR LES PRATICIENS EN PASSE DE DEVENIR CHERCHEUR

Notre article répond également en partie à l'appel lancé par Alvesson et Sandberg (2022) pour mobiliser de manière active et systémique les *preunderstanding* des chercheurs dans le

processus de recherche. En effet, les praticiens devenant chercheurs arrivent avec un ensemble de connaissances intériorisées et intimes du monde praticien. Cette accumulation d'un très grand nombre de connaissances joue un rôle dans le processus de recherche qu'il convient de ne pas ignorer. Au-delà, notre article encourage ces chercheurs en devenir à dévoiler la conversation dialogique interne qui se joue pendant la recherche. La précompréhension du terrain permet à la fois de renforcer l'interprétation (« *interpretation enhancer* ») et d'élargir les horizons (« *horizon expander* ») à différents moments de la recherche (Alvesson et Sandberg, 2022). Ainsi, la question de recherche part d'une question managériale issue de l'expérience praticienne des quatre chercheuses. Les tensions émergent lors de la confrontation entre la volonté intime de résoudre une question de terrain à laquelle ces chercheuses ont été personnellement confrontées d'un côté, et la nécessité de « monter en théorie » et de faire le choix d'un angle de recherche, d'un autre côté. Tout au long de ce processus de confrontation, la théorie sert de garde-fou aux convictions personnelles des chercheurs, en les obligeant à se positionner dans un champ (management stratégique, RH, management des SI). Ceci met en exergue le rôle fondamental des formations et accompagnements à la recherche pour les praticiens, tels que les cours de méthodologie et d'épistémologie et les interactions avec la direction de thèse. Ces guidances académiques participent également à une forme de défamiliarisation aux précompréhensions formées par l'expérience praticienne des chercheurs. Enfin, l'accompagnement du praticien devenant chercheur par des académiques se doit d'inclure ces précompréhensions, en laissant aux apprenants la place au doute, à la surprise et à l'inconfort de cette situation d'entre-deux. Cette prise de conscience progressive et formalisée permet de l'exploiter *ad hoc* pour construire une connaissance pertinente et rigoureuse (Soparnot, Arreola et Borel, 2017). Nous appelons donc les praticiens en devenir de chercheur à ne pas faire profil bas ou à minimiser leur expérience praticienne. Au contraire, il s'agit pour eux d'être capable de valoriser, critiquer et dépasser leurs précompréhensions non académiques dans le déroulé et la construction de leur recherche.

CONCLUSION

Notre question de recherche portait sur la définition de la réalité du praticien devenant chercheur, dans ses tensions, ses forces et ses faiblesses. Nous y avons répondu dans cet article en caractérisant le « praticien devenant chercheur » comme sujet d'un processus expérientiel qui dépasse les définitions plus courantes de l'*insider* par son appartenance à l'organisation. C'est bien le cheminement même qui construit la recherche, à partir d'une question managériale

assumée, soumise au garde-fou de la montée en théorie. Néanmoins, notre recherche comporte certaines limites qu'il conviendrait d'adresser dans des recherches futures. À ce titre, les quatre chercheuses ont opté pour une recherche qualitative visant à « comprendre les acteurs dans une situation ou un contexte » (Dumez, 2011, p. 49). Le processus expérientiel est ainsi intimement lié aux interactions nourries avec le terrain, que ce soit via des observations ou des entretiens. Nous proposons ainsi d'enrichir nos travaux en comparant notre expérience avec celles de praticiens devenant chercheurs ayant choisi une méthodologie quantitative. Par ailleurs les quatre chercheuses ont quitté leur terrain et leur ancienne activité professionnelle, aussi une comparaison avec d'autres chercheurs de type « praticien-chercheur » désirant conserver les deux identités pourrait s'avérer judicieuse pour approfondir ces contributions.

BIBLIOGRAPHIE

- Adler, P.A. & Adler, P. (1987). *Membership Roles in Field Research*. Volume 6. SAGE.
- Allard-Poesi, F. & Perret, V. (2003). La Recherche-Action, in Y. Giordano (Dir.), *Conduire un projet de recherche, une perspective qualitative*. EMS. Caen, 85–132.
- Alvesson, M. (2003). Methodology for Close up Studies: Struggling with Closeness and Closure. *Higher Education*, 46(2), 167-193.
- Alvesson, M. & Sandberg, J. (2022). Pre-understanding: An interpretation-enhancer and horizon-expander in research. *Organization Studies*, 43(3), 395–412.
- Anderson, N. (1923) *The Hobo. The Sociology of the Homeless Man*. Chicago, University of Chicago Press.
- Argyris C. (1995). *Savoir pour agir. Surmonter les obstacles à l'apprentissage organisationnel*. Paris. InterEditions.
- Arnaud, G. (2003). L'observation directe en milieu organisationnel : positions du chercheur et impact sur l'élaboration d'une étude de cas. *Revue Sciences de Gestion*, 39, 89-106.
- Avenier M.-J. (2009). Franchir un fossé réputé infranchissable : construire des savoirs scientifiques pertinents pour la pratique. *Management & Avenir*, 30(10), 188-206.
- Bajard, F. (2013). Enquêter en milieu familial. Comment jouer du rapport de filiation avec le terrain ?. *Genèses*, 90(1), 7-24.
- Bamford, G. (1993). Popper's Explications of Ad Hocness: Circularity, Empirical Content, and Scientific Practice. *The British Journal for the Philosophy of Science*. 44(2), 335–355.
- Bartunek, J.M. & Rynes, S.L. (2014). Academics and Practitioners Are Alike and Unlike: The Paradoxes of Academic–Practitioner Relationships. *Journal of Management*, 40(5), 1181–1201.

- Becker, H.S. (1963). *Outsiders: studies in the sociology of deviance*. New York: Free Press.
- Boltanski, L. & Chiapello, È. (1999) *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris (Gallimard).
- Brannick, T. & Coghlan, D. (2007). In Defense of Being “Native”: The Case for Insider Academic Research. *Organizational Research Methods*, 10(1), 59-74.
- Bulmer, M. (1982). When is disguise justified? Alternatives to covert participant observation. *Qualitative Sociology*, 5(4), 251-264.
- Calori, R. (2000). Ordinary theorists in mixed industries . *Organization Studies*, 21(6), 1031-1057.
- Chapoulie, J.-M. (2006). Introduction, in Roy D., *Un sociologue à l'usine : textes essentiels pour la sociologie du travail*. La Découverte, collection grands repères, Paris, 5-31.
- Clarke, C., Knights, D. & Jarvis, C. (2012). A Labour of Love? Academics in Business Schools. *Scandinavian Journal of Management*, 28(1), 5-15.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Seuil. Points Politiques.
- David A. (2001). La recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ? in David A., Hatchuel A., Laufer R. (dirs), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion: éléments d'épistémologie de la recherche en management*, 1^{re} édition, Vuibert, Paris, 193-213.
- Demil, B., Lecocq, X. & Warnier, V. (2007). Le couple pratique-recherche Divorce, mariage ou union libre?. *Revue française de gestion*, 171, 31-48.
- Drouard, H. (2006). Chercheur et praticien ou praticien-chercheur. *Esprit critique*, 8(1).
- Dujarier, M.A. (2017). *Le management désincarné*. Paris, La Découverte.
- Dumez, H. (2011). Qu'est-ce que la recherche qualitative ? *Le Libellio d'Aegis*, 7(4), 47–58.
- Dumez, H. (2012). Les trois risques épistémologiques de la recherche qualitative. *Le Libellio d'Aegis*, 8(4), 29–33.
- Dumez, H. (2013). *Méthodologie de la recherche qualitative: les 10 questions clés de la démarche compréhensive*. Vuibert, Paris.
- Dwyer, S.C. & Buckle, J.L. (2009). The space between: On being an insider-outsider in qualitative research. *International journal of qualitative methods*, 8(1), 54-63.
- Fellay, A. (2010). *Servir au restaurant: sociologie d'un métier (mé)connu*. Thèse de doctorat. Université de Lausanne.
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative inquiry*, 12(2), 219 245.
- Garnier, C. (2014). *Qui sont les associés d'audit des cabinets Big 4 ?*. Thèse de doctorat. HEC Paris.

- Gavard-Perret, M.-L. (2018). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion*. Montreuil: Pearson.
- Geertz, C. (1983). *Bali, interprétation d'une culture*. Gallimard.
- Geertz, C. (1998). La description dense. Vers une théorie interprétative de la culture. *Enquête. Archives de la revue Enquête*, (6), 73–105.
- Girin, J. (1989). L'opportunisme méthodique dans les recherches sur la gestion des organisations. in *Communication à la journée d'étude la recherche action en action et en question, AFCET, collège de systémique, Ecole centrale de Paris*.
- Heilman, S.C. (1980). Jewish Sociologist: Native-as-Stranger. *The American Sociologist*, 15(2), 100-108.
- Kalika, M. (2017). *Comment réussir son DBA ?* EMS Editions, Caen. Business Science Institute.
- Knights, D. & Clarke, C. (2018). Living on the edge? Professional anxieties at work in academia and veterinary practice. *Culture and Organization*, 24(2), 134-153.
- Kohn, R.C. (2001). Les positions enchevêtrées du praticien-qui-devient chercheur. In *Mackiewicz, M.-P. (Éd.). Praticien et chercheur. Parcours dans le champ social*. Paris : L'Harmattan, 15-38.
- Landour, J. (2013). Le chercheur funambule. Quand une salariée se fait la sociologue de son univers professionnel. *Genèses*, 90(1), 25-41.
- Lavergne, C.D. (2007). La posture du praticien-chercheur: un analyseur de l'évolution de la recherche qualitative. *Recherches qualitatives*, 3, 28-43.
- Merton, R.K. (1972). Insiders and outsiders: A chapter in the sociology of knowledge. *American journal of sociology*, 78(1), 9-47.
- Popper, K. (1988). *Misère de l'historicisme*. [trad. franç. de Popper Karl (1956) *The Poverty of Historicism*, London, Routledge & Kegan Paul]. Plon/Presses Pocket.
- Romelaer, P. & Kalika, M. (2016). *Comment réussir sa thèse, 3e édition*. Dunod, Paris.
- Roy, D. (2006). *Un sociologue à l'usine : textes essentiels pour la sociologie du travail*, la Découverte, Paris.
- Soparnot, R., Arreola, F. & Borel, P. (2017). L'utilité de la recherche en gestion pour les managers. Une étude empirique de la pertinence. *Revue française de gestion*, 267(6), 117–132.
- Thietart, R.-A. (2015). *Méthodes de recherche en management*. Dunod.