

MT 12

QUESTIONS THEORIQUES ET EPISTEMOLOGIQUES D'UNE RECHERCHE SUR UN CAS D'ENTREPRISE

Enjeux et limites de la relation de partenariat chercheurs - entreprises

Anne ROUSSEAU

Gérard WARNOTTE

Université Catholique de Louvain

RESUME

La relation de partenariat entre chercheurs et entreprises se trouve souvent marquée au sceau du soupçon. Soupçon de voir le chercheur perdre son âme et sacrifier les exigences scientifiques de la recherche à la demande utilitariste de l'entreprise.

Soupçon de voir le chercheur endosser le rôle du consultant pour légitimer sa démarche et obtenir l'appui financier de l'entreprise, suspendue à l'attente de solutions opératoires.

Cette relation, ambivalente s'il en fut, tient largement, comme le note Louis MALLET à la soumission du chercheur - intervenant à deux systèmes d'évaluation, ayant leurs critères propres. Celui d'une part, de la communauté scientifique, soucieuse d'évaluer la validité de sa recherche pour le développement des connaissances. Celui d'autre part, de l'entreprise, intéressée par la recherche à condition qu'elle contribue à la résolution de problèmes concrets en lui offrant les moyens de compréhension et d'action.

Cette communication voudrait creuser quelque peu cette question à partir de l'expérience de recherche que nous avons menée dans une entreprise industrielle portant sur l'implantation d'un projet qualité totale et ses répercussions sur le système de management. L'objectif poursuivi était d'amorcer là une collaboration s'inscrivant dans une relation de partenariat dont l'une et l'autre partie - chercheur et entreprise - voulait qu'elle se construise dans la durée.

Nous voudrions expliciter brièvement la construction de notre démarche de recherche comme le produit de choix théoriques et méthodologiques qui ont été posés, tenant compte du contexte particulier de la relation de partenariat.

Nous préciserons ainsi que nos objectifs de recherche ne coïncidaient pas exactement avec la formulation du problème telle que l'envisageait l'entreprise. C'est dans le choix du dispositif de recherche que nous avons tenté de concilier les points de vue qui restent toujours fondamentalement différents, tout en nous efforçant de répondre à l'attente de l'entreprise, nous avons voulu élaborer et construire une "théorie" (suivant l'expression anglo-saxonne "building theory"), permettant de comprendre et de donner sens aux données recueillies. Cette démarche s'inscrit dans la perspective des travaux de GLASER et STRAUSS "Grounded Theory" et valorise l'étude de cas comme méthode de recherche. Nous en montrerons les caractéristiques en relation avec les données empiriques de la recherche ainsi que les limites tant du point de vue de la validité externe qu'interne.

INTRODUCTION

La relation de partenariat entre chercheurs et entreprises se trouve souvent marquée au sceau du soupçon. Soupçon de voir le chercheur perdre son âme et sacrifier les exigences scientifiques de la recherche à la demande utilitariste de l'entreprise.

Soupçon de voir le chercheur endosser le rôle du consultant pour légitimer sa démarche et obtenir l'appui financier de l'entreprise, suspendue à l'attente de solutions opératoires.

Cette relation, ambivalente s'il en fut, tient largement, comme le note Louis MALLET à la soumission du chercheur - intervenant à deux systèmes d'évaluation, ayant leurs critères propres. Celui d'une part, de la communauté scientifique, soucieuse d'évaluer la validité de sa recherche pour le développement des connaissances. Celui d'autre part, de l'entreprise, intéressée par la recherche à condition qu'elle contribue à la résolution de problèmes concrets en lui offrant les moyens de compréhension et d'action (1).

Cette communication voudrait creuser quelque peu cette question à partir de l'expérience de recherche que nous avons menée dans une entreprise industrielle portant sur l'implantation d'un projet qualité totale et ses répercussions sur le système de management. L'objectif poursuivi était d'amorcer là une collaboration s'inscrivant dans une relation de partenariat dont l'une et l'autre partie - chercheur et entreprise - voulait qu'elle se construise dans la durée.

Nous voudrions expliciter brièvement la construction de notre démarche de recherche comme le produit de choix théoriques et méthodologiques qui ont été posés, tenant compte du contexte particulier de la relation de partenariat.

Nous précisons ainsi que nos objectifs de recherche ne coïncidaient pas exactement avec la formulation du problème telle que l'envisageait l'entreprise. C'est dans le choix du dispositif de recherche que nous avons tenté de concilier les points de vue qui restent toujours fondamentalement différents, tout en nous efforçant de répondre à l'attente de l'entreprise, nous avons voulu élaborer et construire une "théorie" (suivant l'expression anglo-saxonne "building theory"), permettant de comprendre et de donner sens aux données recueillies. Cette démarche s'inscrit dans la perspective des travaux de GLASER et STRAUSS "Grounded Theory" et valorise l'étude de cas comme méthode de recherche. Nous en montrerons les caractéristiques en relation avec les données empiriques de la recherche ainsi que

les limites tant du point de vue de la validité externe qu'interne.

Notre communication sera structurée autour de 3 points suivants :

1. De la demande de l'entreprise à la définition de l'objet de recherche
2. Essai de "construction théorique" fondée sur l'analyse d'un cas d'entreprise
3. Questions sur la validité de la méthode d'investigation par étude de cas et rapport à l'action

1. De la demande de l'entreprise à la définition d'un objet de recherche

Il n'est pas possible d'échapper au départ d'une telle recherche à l'interrogation formulée par un groupe de chercheurs en dialogue avec des praticiens, citée dans les cahiers de CARGESE : "Sur quoi intervient-on quant on fait de la recherche ?"

Le problème clé pour les chercheurs en Sciences sociales est de définir les modalités d'accès à l'objet scientifique qu'ils étudient, à savoir "les actions humaines" dans l'entreprise (2).

Le chercheur en gestion n'échappe pas non plus à cette interrogation, comme le montre GIRIN quant il cherche à appréhender son objet comme étant la "situation de gestion". Il est poussé inévitablement à circonscrire cet objet aux actions effectives des participants. "Etudier les situations de gestion, non pas en elles-mêmes, dans toutes leurs dimensions, mais en relation avec la manière dont les participants agissent, devient alors une tâche plus raisonnable" (GIRIN, 1990) (3).

1.1. Demande de l'entreprise à l'égard de notre étude

Dans le cas de notre recherche, la direction était intéressée par une question précise et simple en apparence, à savoir comment accroître la responsabilisation de l'encadrement dans la mise en oeuvre d'un projet Qualité totale. Apparemment, cette implication de l'encadrement faisait défaut, ce qui préoccupait la direction consciente de l'enjeu de la réussite du projet Qualité totale pour la survie de l'entreprise.

L'entreprise qui nous a sollicité pour cette étude, est située dans un secteur industriel en crise - la métallurgie européenne. Elle conjugue une perte de compétitivité associée à une surcapacité

de production - l'entreprise s'est vue forcée de se restructurer et de moderniser ses équipements.

Avant que la crise ne s'amplifie, la production était dominée par des exigences de quantités à produire, bases de la production de masse - pilier de la logique fordiste.

Le tournant, imposé par la pression de la concurrence et une demande beaucoup plus ciblée des clients, a fait primer davantage des critères de qualité, de délai et de valeur ajoutée, inscrits dans les termes d'un projet Qualité totale.

L'encadrement reçoit mission de la direction générale d'être porteur du projet pour le traduire en actions concrètes sur les lieux du travail.

Cette responsabilisation de l'encadrement, si elle séduit sur le plan du principe car elle est dans l'air du temps, vient profondément bousculer un système hiérarchique, bureaucratique et taylorien propre à toutes les entreprises du même type. Elle modifie **les règles du jeu** dans le rôle de l'encadrement, ce qui ne manque pas d'entraîner des résistances multiples diffuses.

La direction, soucieuse de ne pas perdre le contrôle sur son encadrement, trouve alors dans notre étude un intérêt pour elle de reprendre l'initiative.

De là, sa demande sous forme d'une question simple et concrète "comment rendre les cadres plus responsables dans la mise en oeuvre du projet Qualité totale" ?

1.2. Traduction de la demande en objet de recherche.

D'un point de vue général, Guy AMAR, cité dans les cahiers de CARGESE, souligne bien les deux dimensions essentielles de l'activité du chercheur (4).

Une première dimension réside dans la complexification de l'objet de connaissance. Il convient de prendre conscience de la pluralité de points de vue pour cerner un objet riche et multi-dimensionnel.

Une seconde dimension du travail de chercheur est de révéler les potentialités d'action sous-jacentes. Les acteurs sur le terrain disposent de possibilités de nature à faire évoluer l'objet étudié.

La logique du chercheur se distingue alors de celle de l'entreprise par une préoccupation essentielle de **théorisation** (5).

"Comment passer d'une masse de données à une théorie en ne se cantonnant pas dans une réponse instrumentale" ?

L'enjeu est, en effet, de pouvoir rendre compte de données d'observation, des actions des participants et leur donner sens pour construire "une connaissance du social". Celle-ci repose sur des positions théoriques élaborées antérieurement qui s'inscrivent dans le cadre de ce que BERTHELOT a appelé des "schèmes d'intelligibilité" (6).

La recherche en entreprise se doit donc de participer à la formulation de concepts et à l'enrichissement de la théorie. A. d'IRIBARNE assigne aux chercheurs la fonction de resituer les questions singulières posées par les entreprises dans un cadre de recherche fondamentale (7).

Dans cette perspective, nous avons voulu préciser notre objet de recherche qui serait de découvrir derrière les actions saisies sur base des perceptions et des représentations qu'ont les acteurs dans l'entreprise, les éléments d'une formulation théorique - d'un essai de théorisation - susceptible de donner sens aux **pratiques de responsabilisation de l'encadrement** (demande de l'entreprise).

Nous avons choisi de concevoir l'étude empirique suivant les principes de la recherche fondée sur **l'étude de cas**.

Des travaux récents plaident pour une revalorisation de la valeur scientifique de l'étude de cas tombée en déclin après les années 60 en raison de l'impossibilité à généraliser les résultats provenant d'un cas ou d'un nombre limité de cas. Le regain d'intérêt pour l'étude de cas se manifeste dans les buts qu'on lui assigne : procurer une description d'une situation (KIDDER, 1992) ; tester une théorie (PINFIELD, 1986) et surtout **générer une théorie** (GERSIK, 1988, EISENHARDT, 1989, BRYMAN, 1992).

Ce dernier but apparaît chez les auteurs comme un moyen de légitimer la valeur scientifique de l'étude de cas qui devrait alors être évaluée en termes d'adéquation des inférences théoriques qu'elle a contribué à générer. Cette approche trouve ses pères fondateurs chez GLASER et STRAUSS dans leur ouvrage incontournable "The discovery of grounded theory : strategies for qualitative research" (1967). L'argument en faveur de cette approche est de poser différemment la question de la généralisation et de la validité externe en mettant l'accent sur la "construction théorique" résultant d'une étude de cas.

2. Essai de "construction théorique" fondée sur l'analyse d'un cas d'entreprise : la responsabilisation de l'encadrement dans un projet Qualité totale.

Nous avons choisi d'appuyer notre analyse sur la démarche proposée par K. EISENHARDT - "Building Theories from Case Study Research" - qui illustre son propos de travaux réalisés par des chercheurs intéressés par l'étude de cas comme stratégie de recherche.

Cette construction théorique comporte une itération en 8 étapes :

1. Formulation d'une question de départ
2. Sélection des cas
3. Fabrication des instruments de collecte des données
4. Engagement sur le terrain
5. Analyse des données à l'intérieur du cas
6. Recherche de patterns transversaux aux cas
7. Elaboration d'hypothèses
8. Rapport à la littérature existante, essai de formulation théorique et d'interprétation

2.1. Formulation d'une question de départ

Une définition initiale de la question de recherche est essentielle pour l'orientation de la théorie qui sera construite.

Notre étude précise cette question en considérant le processus de changement stratégique issu de l'implantation d'un projet Qualité totale et l'évolution du système d'encadrement vers une responsabilisation accrue dans le "contexte" particulier de l'organisation.

Afin de préciser cette question et dans la logique de ce qu'EISENHARDT appelle l'identification de "constructs", nous avons tiré de la littérature des items qui seront l'objet de mesures lors des interviews.

La notion de **responsabilisation** peut être cernée concrètement dans le cadre de l'implantation d'un projet Qualité totale à trois niveaux suivant un continuum (8) :

1. Organisation : axe centralisation-décentralisation
2. Méthodes : axe contrôle - auto-contrôle
3. Comportement : axe individuel-collectif

1. Niveau de l'organisation : centralisation-décentralisation

Il s'agit d'évaluer dans quelle mesure la prise de décision est restée centralisée ou s'est décentralisée dans la mise en oeuvre du projet.

Dans la logique de la responsabilisation, une décentralisation accrue de la prise de décision au profit de l'encadrement est préconisée.

2. Niveau des méthodes, systèmes et procédures : contrôle - auto-contrôle

Il s'agit d'évaluer dans quelle mesure le projet Qualité totale et sa traduction en PAQ (programme d'amélioration de la qualité), assortis d'indicateurs de mesure et de suivi des actions, est perçu dans le sens du contrôle ou de l'auto-contrôle.

Dans la logique de la responsabilisation, c'est l'auto-contrôle qu'il convient de stimuler chez l'encadrement.

3. Niveau des comportements : individuel - collectif

Il s'agit d'évaluer dans quelle mesure le projet Qualité totale, axé sur la fixation d'objectifs qualité, a des effets sur l'engagement personnel tout en évaluant son implication pour l'action collective.

Dans la logique de la responsabilisation, c'est la responsabilité collective qui doit primer sur la responsabilité individuelle.

Suivant cette approche de la "construction théorique", il n'y a au départ aucun engagement ou garantie que cette question de recherche restera telle qu'elle a été formulée et que les "construits conceptuels" se retrouveront nécessairement dans la théorie ainsi en cours d'élaboration. C'est toute la différence entre cette approche et une autre plus classique de recherche pour tester une théorie.

2.2. Sélection des cas

Le choix de la population à investiguer est importante pour contrôler certaines variations extérieures de l'environnement et définir les limites de la généralisation des données.

La sélection des cas s'opère essentiellement sur base de raisons théoriques et non statistiques (GLASER - STRAUSS, 1967). Il n'est donc ni nécessaire, ni préférable de procéder à une sélection au hasard.

Cette sélection constitue un choix raisonné qui ne sera pas sans incidence sur la formulation de la théorie ultérieurement.

Dans notre étude, nous avons retenu 5 sites de production au sein de l'entreprise en relation d'étroite interdépendance d'amont en aval pour la fabrication du produit et sa finition en fonction des besoins des clients concernés.

Ainsi, nous avons estimé que l'entreprise industrielle pouvait être considérée comme un cas global subdivisé en cas spécifiques autour d'activités de production en rapport avec les étapes du processus de fabrication.

2.3. Fabrication des instruments de collecte de données

Le principe est de combiner plusieurs méthodes de collecte des données : l'interview, l'observation, les archives de la société ...

L'usage d'associer ces méthodes suivant une démarche de **triangulation** renforce la qualité de l'information à propos des construits conceptuels.

Cette démarche semble donner préférence aux évidences qualitatives. Mais les auteurs affirment aussi l'intérêt de collecter des évidences quantitatives sur base de questionnaires et donc de combiner les 2 approches.

Dans notre étude, nous avons préalablement réalisé une étude approfondie de documents internes nous permettant de cerner le contexte historique de la société et l'origine de la décision d'implanter la Qualité totale. Par ailleurs, la mise en oeuvre de cette décision a requis des procédures écrites, des réunions multiples dont les textes écrits ont été exploités. Ensuite, des interviews se sont déroulés sur base d'un guide semi-structuré et ont duré de deux à trois heures. Un ensemble de 25 entretiens ont été réalisés auprès de cadres appartenant à 3 niveaux hiérarchiques : responsables de département et de service, encadrement subalterne : chef de section et haute maîtrise.

Enfin, une observation participante des sites a eu lieu pendant quelques jours, fondée sur des visites et des contacts informels.

Au stade de cette étude, nous nous sommes limités au recueil d'évidences qualitatives exclusivement.

2.4. Engagement sur le terrain

Un trait frappant de ce type de recherche est le fréquent recouvrement de l'analyse des données et de la collecte des données.

GLASER et STRAUSS plaident pour une association de la collecte, du codage et de l'analyse des données.

Dans notre étude, le décodage des interviews, dûment enregistrées et retranscrites intégralement, a été réalisé suivant les principes de l'analyse de contenu. Les perceptions de nos interlocuteurs ont été systématiquement analysées en rapport avec les dimensions principales de la notion de responsabilisation, suivant les catégories qui nous ont servi à l'appréhender.

A cela s'est ajouté, comme le suggère VAN MAANEN, les notes, les commentaires personnels au sujet de ce qui se produit durant la recherche et sur les questions que posent telle ou telle observation. Par cette démarche, observation et analyse se rapprochent avec l'avantage de laisser au chercheur une plus grande liberté pour ajuster le processus de collecte des données. Il en résulte l'ajout de sources nouvelles de personnes à interviewer dont l'importance s'est révélée en cours de processus.

De même, des thèmes ont émergé dont on ne soupçonnait pas l'intérêt et ont justifié qu'on les aborde avec des questions supplémentaires.

La légitimité de cette flexibilité dans les méthodes de collecte de données est affirmée par les partisans de cette stratégie de recherche comme le moyen de comprendre en profondeur chaque cas en particulier.

2.5. Traitement des données à l'intérieur du cas

Ce type d'analyse constitue certainement la part la plus difficile et la moins codifiée du processus.

Le danger, comme le note PETTIGREW (1988), est "death by data asphyxiation" ou encore comment traiter ce "déluge de données" ?

Il y a sans doute autant d'approches de ce problème qu'il y a de chercheurs.

Nous l'avons traité dans notre étude par la systématisation d'extraits d'interviews autour de thèmes choisis et la construction de graphiques et de schémas synthétiques. Sur cette base, nous avons inféré les liens logiques entre les perceptions et les représentations de la réalité.

2.6. Recherche de patterns transversaux aux cas

Cette étape dans l'analyse des données se justifie par le fait que les personnes sont notoirement

de pauvres intermédiaires pour traiter l'information.

Le danger est que les investigateurs aboutissent à des conclusions erronées en raison de biais dans le traitement d'information.

Divers moyens peuvent être utilisés pour contrecarrer cette tendance en considérant les données suivant des approches divergentes.

Il est ainsi, par exemple, suggéré de choisir certaines catégories ou dimensions en observant les similitudes au sein d'un même groupe associées aux différences intergroupes.

Dans notre étude, nous avons ainsi séparé nettement deux groupes d'acteurs ayant des logiques et des intérêts divergents.

D'un côté, les cadres dits "opérationnels" en ce sens qu'ils assumaient des responsabilités directes dans le suivi du processus de fabrication.

De l'autre, les cadres dits "fonctionnels", dont l'éventail des expertises allaient de la qualité au contrôle de gestion, au planning de production et à la gestion du personnel.

Il a été particulièrement utile de considérer les perceptions et les représentations de la notion de **responsabilisation** par chacun des deux groupes pour observer des différences, des oppositions, des antagonismes qui nous conduisent de proche en proche à formuler une hypothèse centrale de recherche.

2.7. Elaboration d'hypothèses

L'étude qui précède fait progressivement émerger une hypothèse de recherche qui met en jeu des relations entre variables.

Celle-ci s'élabore selon les étapes suivantes :

- Une première étape est une reformulation des construits à la lumière des données collectées.

Un processus itératif conduit à comparer systématiquement construits et données pour enrichir l'un par l'autre et contribuer à la définition d'une théorie solide.

- Une seconde étape est la vérification que les relations émergentes entre les construits sont confirmées, infirmées ou nuancées par les évidences.

Ce processus de vérification correspond à la logique de la réplication qui, selon YIN (1989), contribue à assurer la validité des relations établies en confirmant ou en infirmant les hypothèses dans des cas différents.

Dans notre recherche, l'hypothèse forte qui s'est dégagée de l'analyse des données s'est appuyée sur le repérage de deux logiques d'intérêt antagonistes portées par les groupes de "fonctionnels" et d'"opérationnels" autour de la notion de responsabilisation.

Cette hypothèse peut être formulée dans les termes suivants :

"la capacité pour les fonctionnels dans un contexte de crise de construire la notion de responsabilisation à leur profit, s'opère au détriment de la ligne opérationnelle, poussée à certaines formes de "dé-responsabilisation" en contradiction avec l'objectif poursuivi dans l'implantation d'un projet Qualité totale".

A ce point de la démarche, les données qualitatives sont particulièrement utiles pour comprendre **pourquoi** des relations ont émergé ou ce qui s'est passé.

Ceci est crucial pour établir la **validité interne**. Cela suppose alors de couvrir les raisons théoriques sous-jacentes expliquant les raisons pour lesquelles ces relations existent. Dans notre cas, il s'agissait de comprendre pourquoi l'action des "fonctionnels" au nom de la responsabilisation de l'encadrement contrecarrait celle des "opérationnels" et les empêchait d'assumer cette responsabilisation que l'on exigeait d'eux.

Cette analyse doit alors se fonder sur la formulation d'une **théorie** reposant sur l'acquis des apports de la littérature scientifique dans le domaine.

2.8. Rapport à la littérature existante : essai de formulation théorique et d'interprétation

Le repérage dans la littérature d'une approche théorique appropriée est dictée par la nature du phénomène que l'on cherche à expliquer.

Dans le cas de la recherche, la responsabilisation de l'encadrement et le processus d'implantation d'un projet Qualité totale renvoie au phénomène du changement organisationnel.

Dans la littérature abondante sur le sujet, les travaux de A. PETTIGREW et de son équipe au Centre for Corporate Strategy and Change de l'Université de Warwick (UK), font autorité. Ces chercheurs se sont efforcés de comprendre le changement organisationnel à travers les mécanismes par lesquels les acteurs élaborent les stratégies organisationnelles.

La responsabilité spécifique du management devient alors celle de gérer trois domaines inter-

reliés : le contenu d'une stratégie choisie, le processus de changement et le contexte (interne et externe) dans lequel il se produit.

L'intérêt de faire référence à cette approche - qualifiée de contextualiste - est de pouvoir rendre compte des stratégies des "fonctionnels" et des "opérationnels" qui s'affrontent autour de la notion de responsabilisation.

Au centre de cette problématique "contextualiste", il y a l'importance reconnue à l'influence des perceptions et aux représentations mentales du contexte organisationnel sur le changement. Selon cette conception, la manière dont les acteurs forgent leur connaissance - ici les "fonctionnels" et les "opérationnels" - contribue à construire les réalités sociales sur lesquelles ils fondent leur action (BENSON, 1977, GIDDENS, 1979).

De là, un essai d'interprétation fondé sur cette conceptualisation théorique.

D'un côté, dans la définition du rôle des "fonctionnels" entre une part d'interprétation personnelle liée à une mission de contrôle externe qui est largement influencée par la centralisation des décisions qui subsiste. Celle-ci les pousse à imposer une vision de la "responsabilisation" comme une adhésion volontaire au système des normes qu'ils préconisent.

De l'autre les "opérationnels", principalement les responsables du processus de fabrication, favorables au principe de la responsabilisation conçue comme une décentralisation des décisions, auto-contrôle et responsabilité collective, s'en trouvent empêchés par leur obligation d'inscrire leur action à l'intérieur d'un cadre restrictif imposé par les "fonctionnels". Ceux-ci perçoivent alors la responsabilisation comme un piège servant à leur faire porter le chapeau des dysfonctions de l'organisation.

Dès lors, le terme même de **responsabilisation** se trouve mobilisé dans le processus d'interactions entre les acteurs. Pour les uns : les fonctionnels, elle sert à mettre en cause la carence des opérationnels. Pour les autres : les opérationnels, elle sert à justifier et à légitimer leur demande d'autonomie vis-à-vis des fonctionnels et leur faible implication faute d'une marge de manoeuvre suffisante.

En conclusion, la vision qu'ont les acteurs de leur rôle et de leur mission dans le contexte de l'organisation opère comme un puissant levier de légitimation du changement. Les conceptions contradictoires qui en résultent dans le processus

d'implantation d'un projet Qualité totale constituent autant d'enjeux de pouvoir qui poussent à la recherche de compromis.

Cette analyse constitue un essai de théorisation du phénomène organisationnel, en partant d'observations d'actions, on en vient à mettre en évidence l'importance de **règles du jeu** divergentes et conflictuelles qui opposent des acteurs : fonctionnels et opérationnels. Celles-ci remontent inévitablement aux **structures** qui définissent les contextes d'action conférant une signification aux actions observées.

3. Questions sur la validité de la méthode d'investigation par étude de cas et rapport à l'action

Nous voudrions nous limiter à trois remarques pour contribuer à un essai d'évaluation critique de ce type d'approche.

1. Problème de l'interaction entre la recherche et le terrain
2. Statut épistémologique de la recherche par étude de cas
3. Rôle central de la communication des résultats

3.1. Problème de l'interaction entre la recherche et le terrain

Ce problème se trouve très précisément évoqué par GIRIN et BERRY lorsqu'ils soulignent que la présence même du chercheur sur le terrain tend à modifier les phénomènes qu'il observe. Il y a, de fait, un lien subtil entre la nature des observations effectuées et les connaissances élaborées.

Pour BERRY, c'est la position du chercheur dans l'organisation qui dicte son accès à l'information. Elle dépend fortement des relations personnelles qu'il a pu nouer dans l'organisation. Ces relations peuvent être décodées en termes de relations de pouvoir avec les acteurs du terrain dont la collaboration se négocie au gré de leurs intérêts et de leurs enjeux (9).

De là aussi, cette interaction notée par GIRIN selon laquelle "à simplement vouloir observer, on agit sur la réalité que l'on voudrait saisir, et que cette réalité agit en retour sur la dynamique de la recherche" (p. 161).

GIRIN préconise alors la mise en oeuvre d'un dispositif de recherche fondé sur un processus de négociation entre chercheur et entreprise pour clarifier le jeu des intérêts et des opportunités dans le cadre d'une rationalité interactive.

Dans notre recherche, nous n'avons pas échappé à cette ambiguïté et à la négociation qu'il a fallu mener pour pénétrer dans l'entreprise, convaincre les plus réticents de l'intérêt de répondre à des interviews, accéder à des fonctions qui, à première vue, semblaient moins concerner la demande spécifique de l'entreprise. Il est certain que les relations personnelles nouées avec certains intermédiaires ont été décisives pour la poursuite de la recherche et la reconnaissance de la valeur de ses résultats.

3.2. Statut épistémologique de la recherche par étude de cas

Le problème majeur posé par ce type d'approche peut se résumer dans la question suivante :

“dans quelle mesure une connaissance acquise sur base d'explications tirées d'études de cas, peut-elle être considérée comme valide ?”

C'est ici que la critique est la plus fondamentale, car l'étude d'un cas semble de façon évidente, interdire toute possibilité de généralisation et donc met en cause la **validité externe** des données.

Derrière cette interrogation se profile un débat plus fondamental résumé par GIRIN dans sa question : “une pratique de recherche scientifique ?” (11) Il s'agit bien de savoir si la recherche en sciences sociales en général et en gestion en particulier répond aux critères de la “science”. Au delà du domaine particulier des “études de cas” s'est posé depuis longtemps la question du statut scientifique des sciences de l'homme (psychologie, sociologie, économie, histoire). Gilles-Gaston GRANGER résume le problème dans les termes suivants : “s'il est vrai que les sciences de l'homme sont et doivent être associées à l'action, comment et jusqu'à quel point peuvent-elles demeurer des sciences ?” (12)

La réflexion épistémologique que GRANGER développe va bien au-delà du champ limité de cette communication, elle a le mérite de forcer à une réflexion sur les critères d'évaluation de la connaissance des “faits humains”.

Cette connaissance a toujours dû se confronter à celle des sciences de la nature où ces critères semblent plus évidents. GRANGER fait à ce sujet une référence à la distinction d'ARISTOTE entre “théorie” et “science pratique” qui, loin d'opposer une attitude à l'égard de la connaissance plus “spéculative” à une attitude plus “pragmatique”, distingue plutôt deux types d'objets.

D'une part, “les objets naturels en particulier l'homme en tant qu'il appartient à la nature” et d'autre part, “les objets qui sont des actions humaines qui n'ont pas pour fin de produire d'autres objets mais qui, d'une certaine manière, ont en elles-mêmes leur propre fin”. (13)

Cette dichotomie d'objets alimente depuis toujours le débat sur la scientificité des sciences humaines par rapport aux sciences de la nature. Ces dernières viseraient “une connaissance des **essences** qui s'opposeraient à une connaissance possible de ce qui n'est pas essence mais **genèse**”, caractéristique des sciences de l'homme. (14)

Deux attitudes intellectuelles en découlent qui justifient des argumentations fondées **soit** sur une conception de la science, qu'on peut qualifier de positiviste ou normative dans la ligne des travaux de POPPER (cités par GIRIN), **soit** sur une conception scientifique à partir d'un **paradigme réaliste**, la “science telle qu'elle se fait” (LATOURET cité par GIRIN) que nous développerons à partir des travaux de TSOUKAS.

Ces deux positions intellectuelles vont alimenter des démarches d'analyse distinctes pour attaquer le problème de la validité des études de cas.

Dans la première perspective qui s'inspire des travaux de POPPER (la logique de la découverte scientifique, 1934), GIRIN montre bien que la démarcation entre science et non-science est le **critère de réfutabilité**.

Précisément, les auteurs qui ont considéré ce problème dans les études de cas ont insisté sur la nécessité de renforcer la capacité de prédiction et donc la **logique de réplication** (YIN, 1989). Ils suggèrent alors de tester les résultats obtenus dans des cas différents et comparatifs afin de confirmer ou d'infirmer les hypothèses. Derrière cette approche, il y a la volonté de retrouver des lois causales, des lois générales (validité externe) distinctes des patterns d'événements ou d'actions auxquels ils donnent sens en prédisant les régularités.

Dans la seconde perspective, développée par TSOUKAS à laquelle nous nous référons, il convient d'adopter un **paradigme “réaliste”**. Globalement, il renonce à l'idée de validité externe pour prôner une **validité locale** (selon les termes de FRIEDBERG qui inscrit sa méthodologie dans cette perspective).

L'idée centrale peut résumer ainsi.

L'étude de cas procure des évidences à propos d'événements et d'actions qui se produisent dans une situation déterminée.

Sans chercher à dégager des régularités qui semblent illusoire à trouver, il convient plutôt de découvrir les "mécanismes générateurs" ou "causal powers" dont la présence explique que les événements et les actions se produisant de façon telle. Par ailleurs, les "**mécanismes générateurs**" interviennent ou n'interviennent pas et cela en raison de circonstances contingentes et donc du contexte particulier de l'organisation. (15)

Au centre de ce raisonnement, il y a la conviction d'une liaison entre les **actions** qui marquent la vie organisationnelle, les **règles** ou **règles du jeu** qui structurent les interactions en dictent les modes de régulation souhaités ; les **structures** formelles et informelles qui cristallisent ces règles en configurations plus ou moins stables ; les **mécanismes opératoires** qui couvrent les trois aspects précédents pour rendre compte de la situation particulière telle qu'elle s'est construite par les acteurs.

Dans notre recherche, les mécanismes opératoires ayant le pouvoir d'explicitier le jeu des acteurs autour de la notion de responsabilisation sont à la fois le **contrôle** et la **coopération**. La nécessité de renforcer le contrôle sur le processus de production afin d'atteindre des objectifs de qualité totale pousse à la recherche des différentes formes de coopération qui se trouvent en contradiction avec l'exigence de contrôle. De là,

un jeu subtil et un équilibre dans les relations fonctionnelles et opérationnelles qui s'appuient sur une structure, des règles et entraînent des actions observables.

3.3. Rôle central de la communication des résultats

Ce dernier point est souligné par FRIEDBERG comme étant essentiel à la fois pour construire un cadre visant l'établissement d'un diagnostic commun avec l'entreprise, mais aussi pour rencontrer l'exigence de **valeur pragmatique** en confrontant les résultats avec la perception des acteurs de terrain (17).

Il y a un pari qui porte sur l'impact que peut avoir cet apport de raisonnement et de connaissance au changement.

Dans notre recherche, nous avons eu l'occasion de présenter des résultats en comité restreint et d'en discuter la pertinence avec les acteurs concernés. Cet échange particulièrement délicat a permis de confronter notre analyse à l'interprétation de nos interlocuteurs. Il a très largement confirmé l'hypothèse tout en introduisant des nuances et des contre-exemples qui ont été de nature à falsifier quelque peu cette hypothèse.

Un an plus tard, l'entreprise nous a recontacté pour procéder à une nouvelle évaluation sur l'efficacité des actions correctives mises en oeuvre depuis lors. Ainsi, une nouvelle histoire commence ... à narrer dans un prochain colloque !

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES DU TEXTE

- (1) L. MALLET, (1991), cité dans les cahiers de Cargese - Entreprises et chercheurs à la recherche d'un partenariat, p. 76.
- (2) Cahiers de Cargese, op. cit., p. 67.
- (3) J. GIRIN, (1990), l'analyse empirique des situations de gestion : éléments de théorie et de méthode, p. 149.
- (4) G. AMAR, (1991), cité dans les cahiers de Cargese, op. cit., p. 75.
- (5) Cahiers de Cargese, op. cit., p. 78.
- (6) J.M. BERTHELOT, (1990), l'intelligence du social, P.U.F.
- (7) A. d'IRIBARNE, (1991), cité dans les cahiers de Cargese, p. 79.
- (8) A. ROUSSEAU & G. WARNOTTE, (1993), la responsabilisation : un construit social. Transformation du rôle du management dans l'implantation d'un projet Qualité totale, p. 431.
- (9) M. BERRY, (1994), l'analyse stratégique et les transformations de l'entreprise, pp. 313-314.
- (10) J. GIRIN, op. cit., p. 161.
- (11) J. GIRIN, op. cit., p. 171.
- (12) G.G. GRANGER, (1974), Science de la pratique et pratique de la science dans le domaine des faits humains, p. 55.
- (13) G.G. GRANGER, p. 58.
- (14) G.G. GRANGER, p. 57.

- (15) H. TSOUKAS, (1989), The validity of Ideographic Research Explanations, p. 552.
- (16) E. FRIEDBERG, (1994), le raisonnement stratégique comme méthode d'analyse et comme outil d'intervention, p. 150.

BIBLIOGRAPHIE GENERALE

- BENSON J.K., (1977), Organizations : a Dialectical View, Administrative Science Quarterly, vol. 22, pp. 1-19.
- BRYMAN A., (1992), Research Methods and Organization Studies, ch. 6 : case study and action research, London : Routledge
- CAHIERS DE CARGESE, (1991), Entreprises et chercheurs à la recherche d'un partenariat, Logiques sociales, éd. l'Harmattan.
- EISENHARDT K., (1989), Bulding Theories from Case Study Research, Academy of Management Review, vol. 14, n° 4, pp. 532-550.
- FRIEDBERG E., (1993), le pouvoir et la règle. Dynamique de l'action collective, éditions du Seuil.
- GERSICK C., (1988), Time and transition in work teams : Toward a new model of group development. Academy of Management Journal, 31, 9-41.
- GIDDENS A., (1979), Central Problems in Social Theory, London : Mac Millan.
- GIRIN J., l'analyse empirique des situations de gestion : éléments de théorie et de méthode, (chapitre 4, Martinet, Epistémologies et Sciences de gestion).
- GLASER B. & STRAUSS A., (1967), The discovery of grounded theory : Strategies of qualitative research, London: Wiedenfeld and Nicholson.
- GRANGER G.G., (1974), Science de la pratique et pratique de la science dans le domaine des faits humains, Acte du Colloque, Dialogue en Sciences humaines, Facultés Universitaires Saint Louis.
- KIDDER T., (1982), Soul of a new machine, New York : Avon.
- MARTINET A-C., (1990), (coordin.), Epistémologies et sciences de gestion, Economica.
- PETTIGREW A. et WHIPP R., (1991), Managing Change for Competitive Success, Blackwell Publishers.
- PETTIGREW A., (1988), Longitudinal field research on change : Theory and practice. Paper presented at the National Science Foundation Conference on Longitudinal Research Methods in Organizations, Austin.
- PINFIELD L., (1986), A field evaluation of perspectives on organizational decision-making, Administrative Science Quarterly, 31, 365-388.
- ROUSSEAU A. et WARNOTTE G., (1993), la responsabilisation : un construit social. Transformation du rôle du management dans l'implantation du projet Qualité totale, Communication au Congrès AGRH, Jouy-en-Josas : "Universalité et contingence de la GRH".
- TSOUKAS H., (1989), The validity of Ideographic Research Explanations, Academy of Management Review, vol. 14; n° 4, pp. 551-561.
- VAN MAANEN J., (1988), Tales of the field : On writing ethnography, Chicago : University of Chicago Press.
- Yin R.K., (1989), Case study research : design and methods, Applied Social Research Methods Series, vol. 5, Revised Edition, Sage Publications.