

**DES REALITES PRATIQUEES AUX CONNAISSANCES PRATICABLES :
JOURNAL DE BORD D'UNE TRIANGULATION DES CHERCHEURS DANS LE CADRE
D'UNE RECHERCHE QUALITATIVE**

Patrick VALEAU & Jérôme GARDODY
IAE de la Réunion
CEMOI (Centre d'Economie et de Management de l'Océan Indien)
26 avenue de la Victoire
97400 Saint-Denis de la Réunion
E-mail : patrick@valeau.com

Le processus empirico-formel lié aux méthodes qualitatives n'est en général pas exposé en tant que tel, les normes de présentation des articles privilégiant, à juste titre, la restitution du résultat final. On ne sait donc finalement que très peu de choses sur la façon dont les chercheurs qualitatifs « opèrent » pour parvenir à leurs modèles théoriques. A partir du « journal de bord » d'une recherche sur le pardon après la violation d'un contrat psychologique, nous rapportons de façon détaillée les données et les événements qui ont marqué la « construction » des cadres nécessaires au rapprochement entre les données « pratiquées » et des théories « praticables », nous insistons en particulier sur les phases d'échanges entre les chercheurs impliqués. Suivant une approche cognitiviste, nous examinons les processus de construction-déconstruction-reconstruction suivis par ces derniers.

Introduction

A défaut de véritable validité externe, les méthodes qualitatives revendiquent des théories mieux ancrées dans les réalités de terrain [Glaser et Strauss, 1967]. En GRH, ces méthodes ajoutent la possibilité d'un rapport plus étroit avec les praticiens visant à leur apporter un éclairage non seulement vraisemblable mais également plus utile [Wacheux, 1996], plus en phase avec leurs préoccupations, autrement dit plus praticable. Les recherches qualitatives assurent cette production de connaissances praticables suivant un aller-retour entre analyse théorique et empirique. Dans cette perspective, elles accèdent aux données terrain dans le cadre d'associations plus ouvertes avec les acteurs [Adler et Adler, 1987]. Cette proximité avec le terrain requiert souvent une triangulation des chercheurs afin de limiter les biais [Denzin, 1978]. Cette recherche illustre comment cette interaction entre deux ou plusieurs chercheurs constitue aussi un moteur essentiel de la découverte scientifique en gestion.

Les principes des démarches empirico-formelles sont souvent exposés dans les manuels de méthodologie [Denzin et Lincoln, 1994 ; Wacheux, 1996] et dans les parties méthodologiques des articles, mais l'historique et le cheminement de la recherche ne sont en général pas exposés en tant que tels, les normes de présentation des articles privilégiant, à juste titre, la restitution du résultat final. On ne sait donc finalement que très peu de choses sur la façon dont les chercheurs qualitatifs « opèrent » pour parvenir à leurs résultats. Utilisant une recherche qualitative portant sur l'étude du processus de pardon suite à la violation du contrat psychologique, cet article se propose d'inverser la démarche d'exposé afin de rendre compte du processus de découverte des points clés du modèle mis à jour. Nous procédons pour ce faire à une « analyse documentaire » de notre « journal de bord » [Baribeau, 2005 ; Mucchielli, 1996] afin de rapporter, de façon détaillée, les données et les événements marquants du terrain, les théories mais aussi les phases d'échanges entre les chercheurs qui

ont permis de rapprocher ces différents éléments dans le cadre d'un modèle collectivement élaboré.

L'une des singularités de cette recherche réside dans une forme d'inversion entre la présentation de la recherche et l'exposé de sa méthodologie : nous commençons par un bref rappel des critères de validité et des processus empirico-formels qui caractérisent les méthodes qualitatives, puis introduisons la recherche effectuée. Nous présentons nos résultats autour des trois découvertes qui ont marqué le développement de cette dernière. Les intérêts et les limites de ce processus sur la construction collective de connaissances praticables en GRH sont discutés.

1. Quelques repères théoriques sur les recherches qualitatives

Pour être praticables, les connaissances produites dans le cadre des sciences de gestion, notamment en gestion des ressources humaines, doivent poser les bonnes questions et apporter des réponses « pertinentes » du point de vue de la communauté scientifique avec laquelle les chercheurs entendent converser, mais aussi des acteurs pour lesquels ils entendent être utiles. Les recherches qualitatives entretiennent un rapport étroit avec le terrain dans le cadre de processus de découverte qualifié d'empirico-formel. *"La genèse des projets de recherche ne se rationalise pas. Tout au plus, peut-on identifier quelques points de repères"* [Wacheux, 1996, p. 165]. Cette partie revient sur les jalons établis par les manuels de recherche qualitative.

1.1. Processus empirico-formel et théorie ancrée

Les théories expriment une articulation cohérente entre différents concepts dans un schéma expliquant le sens d'un phénomène [Wacheux, 1996]. Selon Van Campenhout et Quivy [2006], dès lors qu'un chercheur s'engage dans un exercice de production théorique, il faut de la « méthode ». Autrement dit, il doit initier une réflexion sur la façon dont il va progresser vers ses objectifs. En sciences de gestion, des distinctions sont régulièrement effectuées entre les recherches dites qualitatives et celles quantitatives. Une des caractéristiques des méthodologies qualitatives réside dans leur capacité à mettre en lumière les enchaînements, les processus d'un phénomène étudié à travers notamment la compréhension des expériences et des interprétations des acteurs.

Les recherches qualitatives s'appuient sur différents procédés de recueil de données. Parmi ces procédés, trois sont considérés comme des classiques en sciences sociales : les entretiens, les observations et les analyses documentaires. Fontana et Frey [1994] identifient différents types d'entretiens : directifs, semi-directifs, non-directifs, selon le degré de structuration des questions. L'observation permet au chercheur de se connecter à ce que la réalité laisse voir sur elle-même [Strauss et Corbin, 2004]. L'observation directe prône la non-intervention et consiste à suivre le flux naturel des événements sans y participer, alors que l'observation participante offre un accès privilégié à la réalité des acteurs et permet de comprendre certains mécanismes difficilement décriptables au moyen d'autres méthodes empiriques ou pour quiconque demeure en situation d'extériorité [Wacheux, 1996]. L'analyse documentaire porte sur des documents relatifs à une situation particulière et correspond à une observation d'artefacts écrits [Hodder, 1994]. Elle se définit comme une opération de structuration d'informations éparses, pour aboutir à un résultat utilisable pour le chercheur [Wacheux, 1996]. Les sources de documentation peuvent être diverses : organisationnelles, personnelles, juridiques... et peuvent prendre différentes formes écrites, audio ou vidéo. Selon Wacheux

[1996] l'analyse documentaire vise à la fois la « compréhension » des événements et la « validation » des données recueillies par d'autres méthodes.

Le passage de ces données de terrain vers des modèles théoriques peut se faire suivant différentes démarches, mais toutes s'apparentent à des processus empirico-formels. L'une des méthodes la souvent citée est la « théorie ancrée » développée par Glaser et Strauss [1967]. L'objectif exprimé par ces auteurs est d'adopter une posture d'enquête empirico-formelle particulièrement poussée visant la construction rigoureuse de théories issues de l'analyse de données terrain. Cette rigueur méthodologique s'acquiert notamment grâce aux principes de « comparaison constante », d'« échantillonnage théorique » et de recherche des « cas négatifs » [Paillé, 1994]. Cette démarche reflète une posture radicale d'enquête empirico-inductive excluant toute réflexion déductive. Suivant une perspective différente, Becker et Geer [1960] démontrent qu'il est possible d'adopter une rhétorique de vérification d'hypothèses préétablies tout en discutant de données qualitatives. Glaser et Strauss [1967] eux-mêmes font brièvement allusion à une autre approche de l'analyse qualitative qu'ils nomment « induction analytique » permettant d'enrichir des hypothèses et théories préalablement établies en les confrontant à des « cas négatifs » issus du terrain. Malgré leurs différences ces stratégies d'accès au réel ont toutes pour finalité la production d'un « théorique émergent » [Wacheux, 1996].

1.2. Limiter les biais par l'utilisation d'un journal de bord

L'un des principaux reproches faits aux recherches qualitatives concerne la validité des théories produites et leur caractère subjectif [Hammersley, 1989]. Ces remarques questionnent la capacité du chercheur à réaliser un portrait authentique et « vraisemblant » du phénomène étudié [Miles et Huberman, 1994]. Afin de limiter ce biais, la plupart des manuels recommandent la tenue d'un journal de bord.

Baribeau [2004] définit le journal de bord comme « *les traces écrites, laissées par un chercheur, dont le contenu concerne la narration d'événements [faits, idées, émotions, pensées, extraits de lecture, descriptions...] contextualisés [le temps, les personnes, les lieux...] et dont le but est de se souvenir des événements, d'établir un dialogue entre les données et le chercheur à la fois comme observateur et analyste et de permettre au chercheur de se regarder soi-même comme un autre* » [p 108]. Savoie-Zacj [2000] explique que le journal de bord doit permettre un travail réflexif pendant la recherche, fournir au chercheur un lieu pour exprimer ses interrogations, ses prises de conscience et consigner des informations qu'il juge importantes. Deslauriers [1991] identifie tout d'abord les « *notes descriptives* » qui concernent les observations, les descriptions de faits, la consignation de conversations reflétant un certain intérêt, ainsi que les pensées, les sentiments et les intuitions du chercheur. Il retient ensuite les « *notes méthodologiques* » qui concernent le déroulement concret de la recherche. Les « *notes théoriques* » retracent, selon Deslauriers, les lectures et le cheminement du chercheur pour donner un sens et une cohérence aux données recueillies, ses interprétations, ses déductions et ses conclusions.

Le journal de bord est régulièrement mentionné comme un élément déterminant des méthodologies qualitatives [Baribeau, 2004]. Pour Wacheux [1996], il doit faire l'objet d'une interprétation méthodique. Miles et Huberman [2003] expliquent que ces notes font partie intégrante des données et doivent être traitées, codées et intégrées dans les analyses. Plus précisément, le journal de bord fournit des explications sur l'analyse, les choix du chercheur pour les concepts, les relations entre les codes, les épisodes d'échantillonnage théorique [Guillemette, 2005]. Ainsi, un certain nombre de spécialistes en méthodologie qualitative

justifient la tenue de journaux de bord par leur capacité à contribuer au soutien de la qualité des processus de découverte scientifique. Par l'utilisation de notes théoriques établissant des liens entre les données et les analyses, le chercheur s'assure de la fiabilité de ses résultats [Baribeau, 2004].

1.3. Limiter les biais par la triangulation des chercheurs

Une autre stratégie pour limiter les biais inhérents aux recherches qualitatives consiste à trianguler les chercheurs. La triangulation se définit comme la combinaison de différentes méthodes afin de vérifier l'exactitude et la stabilité des données recueillies [Apostolidis, 2006]. Denzin [1978] distingue quatre formes de triangulation : *triangulation des données* caractérisée par l'utilisation de différentes sources de données, la *triangulation méthodologique* offrant la possibilité d'utiliser de multiples méthodes et techniques pour étudier un phénomène particulier, la *triangulation théorique* dans laquelle le chercheur fait appel à différentes théories pour analyser ses observations et la *triangulation des chercheurs*. Dans le cadre de cet article nous nous intéresserons tout particulièrement aux spécificités de la triangulation des chercheurs. Cette méthode consiste à mobiliser plusieurs chercheurs dans le cadre de la collecte et de l'interprétation des données [Denzin, 1978] afin de montrer que leurs analyses d'un même objet d'étude vont dans le même sens [Miles et Huberman, 1989].

En pratique, la triangulation des chercheurs prend la forme d'interactions, de recoupement de leurs points de vue sur les phénomènes étudiés. Elle permet de s'assurer que les résultats obtenus ne sont pas biaisés par les valeurs personnelles du chercheur « principal » [Baribeau, 2009]. L'adoption de cette démarche conversationnelle permet d'établir des espaces d'intersubjectivité et d'intercompréhension [Savoie-Zajc, 2000], en vue de co-construire une représentation partagée des situations observées. En effet, les multiples subjectivités apportent chacune des informations utiles, un regard supplémentaire, et participent dès lors à l'enrichissement du modèle et de la théorie en cours de construction. Cependant, il est difficile de définir une démarche type de triangulation entre chercheurs [Apostolidis, 2006]. Cette limite s'explique par le fait que les actions de triangulation se construisent le plus souvent de manière située, hétérogène, selon une caractérisation propre à chaque situation et chaque stratégie de recherche.

1.4. Problématique

Alors que les démarches quantitatives hypothético-déductives suivent une logique d'énonciation relativement proche de la démarche effectivement mise en œuvre pour construire les connaissances, les démarches qualitatives dissocient la présentation des résultats du processus empirico-formel suivi pour y parvenir. Ceci est normal dans la mesure où la présentation des allers-retours constituerait une diversion par rapport aux modèles présentés. En pratique, les principes de la démarche sont simplement présentés dans la partie méthodologie, mais on ne sait finalement que peu de choses sur le cheminement des chercheurs. Dans le cadre de cette recherche, nous avons inversé la logique de l'énonciation : nous analysons la logique de la découverte, reléguant pour cette occasion, au second plan les contenus de la recherche. Nous reprenons une recherche en cours de publication sur la place du pardon après la violation de contrat psychologique. Nous retraçons les interactions entre un doctorant et son directeur de thèse dans la rédaction de cet article commun.

2. Méthodologie

La thématique générale de la recherche étudiée est la **délégation ?**, elle reprend les travaux de Rousseau sur la formation du contrat psychologique « *les croyances d'un employé en ce qui concerne les termes et les conditions d'un accord d'échange réciproque entre lui et son organisation.* » [Rousseau, 1989] et sur l'expérience de violation définie comme un état affectif intense de déception, colère, trahison et ressentiment du salarié lorsqu'il considère que l'organisation n'a pas respecté ses obligations [Morrison et Robinson, 1997]. Notre recherche questionne l'éventualité de formation de contrats psychologiques entre employé et supérieur ainsi que les possibilités de surmonter des différends et de pardonner suite à un phénomène de violation.

Chaque situation de recherche est singulière : dans le cas présent, le doctorant et le directeur de thèse se connaissaient déjà avant la recherche. Ils travaillaient ensemble à la direction d'une structure associative, l'un comme directeur l'autre comme président. Ce n'est que deux ans après que le directeur demanda au président de pouvoir faire sa thèse avec lui. Leur expérience partagée n'était pas supposée faire partie du terrain étudié. La triangulation des chercheurs s'est faite dans le cadre de la recherche, mais aussi comme le montre les résultats dans le cadre de la pratique. La recherche étudiée a commencé officiellement en 2008 avec l'inscription du doctorant.

Cet article s'appuie sur deux sources de données : le journal de bord et un débriefing de ce dernier. De nombreuses recherches font mention du journal de bord dans la présentation de leurs résultats, moins nombreuses sont celles qui évoquent son analyse. Dans le cadre de ce travail, nous tenterons d'illustrer son rôle dans un processus de théorisation ancrée. Nous considérons notre journal de bord comme la mémoire vive de notre recherche et nous nous y référerons pour effectuer en toute transparence une analyse documentaire des notes et consignes marquant les événements de notre cheminement. C'est une base de données à part entière, un document presque comme un autre. Le débriefing réalisé à l'occasion de cet article a consisté à reprendre ce journal de bord et à le commenter en échangeant sur les différents points. Cette « conversation » entre les deux chercheurs impliqués a statut de témoignage. D'une durée de deux heures, elle a été enregistrée puis entièrement retranscrite. L'analyse de ces deux corpus suit une démarche semblable à celles des documents et des entretiens semi-directifs : au premier degré, elle restitue notre expérience, au second degré elle tente de décoder les processus cognitifs sous-jacents.

3. Résultats

Nous présentons nos résultats autour de trois étapes qui ont marqué notre recherche : premièrement, l'analyse d'un conflit qui a permis d'identifier le pardon comme un enjeu managérial majeur ; deuxièmement, nous évoquons des difficultés de codage des données liées au pardon qui nous ont permis de considérer ce concept comme une posture souvent fragmentée ; troisièmement, nous présentons la découverte du rôle prépondérant tenu par les phénomènes d'empathie. Ces trois découvertes sont présentées comme des résultats de la triangulation des deux chercheurs.

3.1. La découverte du thème du pardon

Comme le montrent les données issues du tableau de bord et du débriefing présentées dans le tableau 1, le choix du pardon comme sujet de recherche est bien, comme indiqué dans les manuels de méthodologie, le fruit d'un long aller-retour entre terrain et théorie, mais ce dernier apparaît comme un processus irrégulier, non-linéaire.

Dates	Journal de Bord	Débriefing
Début 2008	<p>J.1.1. Validation du thème de ma recherche: délégation, pouvoir et contre-pouvoir dans les relations hiérarchiques. Je suis satisfait de ce sujet car il correspond à ce que je souhaite faire et à ma réalité professionnelle.</p> <p>J.1.2. Ouvrages lus : Le pouvoir dans les organisations (Mintzberg), L'acteur et le système (Crozier et Friedberg), Les nouvelles approches sociologiques des organisations (Amblard, Bernoux, Herreros, Livian)...</p>	<p>D.1.1. Doctorant : « <i>C'était pour répondre à mes préoccupations professionnelles. Je faisais face à une problématique opérationnelle et je voulais donc que ma recherche contribue à la résolution de ce problème. Il m'arrivait de déléguer des tâches et de voir que ces tâches n'étaient pas réalisées</i> »</p> <p>D.1.2. Doctorant : « <i>Au début ces premières lectures me semblaient très théoriques, j'essayais pour m'aider de les rattacher avec ma pratique managériale. J'essayais de trouver des exemples. J'étais dans la découverte théorique</i> »</p>
2009	<p>J.1.3. J'affine le concept de délégation et de pouvoir à travers la littérature. Je lis tout ce qui semble avoir, directement ou indirectement, un intérêt pour ma recherche. C'est très enrichissant.</p> <p>J.1.4. Evolution théorique. Le contrat psychologique ne m'intéressait pas vraiment au départ, mais s'est révélé au fur et à mesure de l'avancement de ma réflexion d'un intérêt certain pour mon sujet. En plus cette orientation apportait une certaine originalité à ma recherche puisqu'aucune étude n'avait transposé le contrat psychologique sur des relations hiérarchiques directes. Focalisation sur le subordonné, sur la violation du contrat psychologique et sur son impact sur la réussite de la délégation</p>	<p>D.1.3. Doctorant : « <i>Durant cette période je façonne une première définition de la délégation. Tout est parti du souhait de vraiment approfondir tous les concepts relatifs aux échanges implicites (SOP, LMX, CP...). C'est à ce moment-là que j'ai choisi le contrat psychologique parce qu'il y avait la notion d'obligations, de promesses perçues et cet aspect psychologique. Cette théorie me parlait, dans la réalité on a toujours des attentes plus ou moins fortes à l'égard d'un supérieur en fonction des échanges, et étudier cela m'intéressait. Le LMX me semblait passer à côté de la réalité, en plus il fallait travailler sur des dyades complètes et c'était un peu « casse figure</i> »</p>
Juillet 2010	<p>J.1.5 Premiers entretiens avec 5 personnes (2 supérieurs et 3 subordonnés) avec comme thèmes la délégation et les relations hiérarchiques avec un focus sur la qualité des interrelations</p>	<p>D.1.5. Doctorant : « <i>La définition sur le terrain du contrat psychologique a été difficile pour moi et j'ai dû utiliser des exemples, et quand j'utilisais des exemples les personnes restaient sur ces exemples-là. Cela a été assez laborieux</i> »</p>
Mi-2011	<p>J.1.6. Difficulté pour trouver une problématique pertinente et innovante regroupant violation du contrat psychologique et délégation</p>	<p>D.1.6. Doctorant : « <i>Je me rappelle très bien, je travaillais sur le contrat psychologique et plus précisément sur sa violation mais on n'arrivait pas à trouver un truc innovant. On trouvait des petits trucs mais rien de très significatif</i> »</p>
Fin 2011	<p>J.1.7. J'ai eu les deux courriers de démission sur mon bureau. F. et A. voulaient tous les deux démissionner, ils étaient en transe. Dans la journée j'ai mis en place la technique de gestion des ambivalences et cela a abouti à une situation où les relations sont devenues très formelles entre eux, cela fonctionnait, ils restaient</p>	<p>D.1.7. Directeur de thèse : « <i>Il y a eu un moment où il y a eu le clash entre A. et F. où F. était devenu le supérieur d'A. et il l'avait engueulé et elle avait pété un câble. Ils étaient tous les deux dans un état second. Au départ on était sur les échecs et là on regardait le conflit et le pétage de plombs et</i></p>

	professionnels. Ils ne se sont plus jamais fait la bise... Le comportement d'A. était incompréhensible car excessif, elle disait : « Je ne peux pas accepter ça, je m'en fous du travail si c'est pour vivre ça ».	<i>c'est cette réalité-là qui nous a donné le sujet. Je me rappelle qu'on s'est posé la question, est-ce qu'ils pourront se pardonner ou pas ?</i>
2012	<p>J.1.8 Sujet de thèse recentré vers les thèmes du pardon et de la seconde chance faisant suite au phénomène de violation du contrat psychologique entre supérieurs et subordonnés</p> <p>J.1.9. C'est comme une révélation voire une libération. Tout est parti d'un échange sur une anecdote commune de gestion d'un conflit. Mon directeur de thèse a mouliné de son côté et il est revenu vers moi quelques jours après avec le concept de seconde chance et de pardon.</p>	<p>D.1.8.</p> <p>- Directeur de thèse : « <i>Ça s'est passé quand le clash entre F et A ?</i> »</p> <p>- Doctorant : « <i>Mi-2010</i> »</p> <p>- Directeur de thèse : « <i>C'est vrai qu'on n'avait pas fait tilt tout de suite. Qu'est-ce qui a fait le déclic alors un an après ?</i> »</p> <p>- Doctorant : « <i>On avait un entretien où je devais te décrire la violation du contrat psychologique et tu avais pris comme exemple d'illustration le cas de F. et A..</i> »</p>

Tableau 1. La découverte du pardon

La thématique de l'encadrement et de la délégation provenait du terrain (extraits J.1.1 ; D.1.1) : le doctorant occupait la fonction de responsable d'une structure et le management était son principal sujet de préoccupation. Cette thématique lui donnait l'occasion de gagner en expertise dans ce domaine. Une fois le sujet validé, le doctorant s'est ensuite lancé dans la lecture d'un grand nombre de théories en rapport avec la relation encadrant-subordonné (extraits J.1.2 ; J.1.4). Ces théories furent au départ jugées en fonction de leur qualités conceptuelles, mais c'est finalement deux critères de terrain qui ont orienté le choix du contrat psychologique : tout d'abord le concept LMX, initialement envisagé, impliquait des dyades ce qui posait un problème de faisabilité. Le contrat psychologique, dans une autre perspective, permettait alors au doctorant de se recentrer sur le subordonné. Deuxièmement, le contrat psychologique avec ses composantes implicites faisait écho à l'expérience vécue par le doctorant en tant que responsable hiérarchique (extraits J.1.4 ; D.1.3). Le choix de ce concept fut validé par le directeur de thèse, de retour de l'AOM, où il avait assisté à une cérémonie récompensant les travaux de Rousseau. Mais ce concept ne suffisait pas et trouvait des limites sur le terrain lors notamment des phases d'entretiens semi-directifs. Le contrat psychologique semblait a priori plaire aux répondants, mais ces derniers n'arrivaient pas à approfondir leurs propos à ce sujet. Ils restaient sur des généralités (extraits D.1.5). Une autre limite résidait dans le fait que le doctorant ne trouvait rien de nouveau à ajouter aux théories existantes : les situations décrites correspondaient bien à la réalité, avec des contrats psychologiques permettant par exemple de comprendre les sentiments de rupture et de violation ressentis (extraits J.1.6 ; D.1.6).

La problématique du pardon finalement retenue pour la thèse est venue de l'observation participante partagée par les deux chercheurs. Rappelons que ce terrain précédait la recherche. Les deux chercheurs se retrouvaient chaque semaine, en tant que président et directeur de la structure pour faire un point sur la gestion courante de la structure ainsi que sur le suivi des différents incidents. Ils n'avaient pas souhaité, au départ, mettre cette observation participante « de fait » au premier plan de la recherche pour ne pas s'enfermer dans leurs propres pratiques. Ils l'avaient juste posée comme une source d'inspiration « secondaire », le véritable terrain devant rester les entretiens. En pratique, il était fréquent que les deux chercheurs illustrent des points théoriques de la thèse à partir d'une anecdote récente ou passée. Ce fut ici le cas, pour l'altercation entre deux salariés (extraits J.1.7) : la réaction de la subordonnée avec qui ils travaillaient depuis plusieurs années les avaient surpris. Ils s'étaient

tous les deux retrouvés à devoir gérer le problème. Leur expertise leur permettait de donner une explication par le contrat psychologique, mais en pratique ils n'arrivaient pas à rétablir la relation entre ce supérieur et ce subordonné. Ils sont arrivés à les faire cohabiter, mais le lien entre eux n'était plus le même, au regret des deux chercheurs. Finalement, cette frustration a permis au sujet d'émerger, la grille théorique du contrat psychologique fonctionnait à merveille, mais cette compréhension ne répondait que très partiellement à leur préoccupation. Le problème pour eux était désormais de continuer à gérer la phase « post-violation ». Ils s'interrogeaient sur la capacité du subordonné à tourner la page, autrement dit à pardonner. Le sujet était trouvé et permettait de relire l'ensemble des entretiens (extraits D.1.7.).

Comme le montre la dernière série d'extraits du tableau 1, l'anecdote n'a pas eu un effet immédiat sur la recherche, sa prise en compte a résulté d'une longue discussion entre les deux chercheurs (extraits J.1.8 ; D.1.8). Cette interaction productive constitue l'un des fils conducteurs de l'ensemble de cette recherche. Présentée par la plupart des méthodologies comme un garde-fou destiné à contenir les biais d'interprétation, nous considérons la triangulation des chercheurs comme un moteur de la recherche. Comme le montrent les extraits, le doctorant porteur du concept de contrat psychologique restait dans l'interprétation de la violation, tandis que le directeur moins attaché à ce cadre de référence mais personnellement très déçu par le conflit entre les deux salariés, avait décentré la problématique vers la continuation de la relation avec des notions de réconciliation et de pardon. Ainsi, ce sont donc bien les réalités pratiquées qui ont ici permis de donner l'étincelle offrant ainsi aux chercheurs un nouveau départ et un second souffle (extraits J.1.9). Les praticiens à qui cette recherche a été présentée se retrouvent particulièrement dans ce concept et y trouvent un écho à leur expérience, en considérant qu'ils ont mis le doigt sur le fond du problème. Ils confirment de façon systématique le caractère « pratique » de ces connaissances.

3.2. *La découverte de la duplicité du pardon*

Comme le montrent les données de ce deuxième tableau, une fois la problématique du pardon établie, l'interaction entre terrain et analyse, les apports de l'observation participante et la triangulation entre les chercheurs continuèrent à jouer un rôle majeur dans le cheminement de la recherche.

Dates	Journal de Bord	Débriefing
Mars 2012	<p>J.2.1. J'ai réalisé 28 entretiens semi-directifs portant sur les thèmes de la violation du contrat psychologique, du pardon et de la réconciliation.</p> <p>Je prévois également d'en refaire d'autres compte tenu des nouvelles orientations. L'objectif est d'identifier le plus de cas de figure possibles</p>	<p>D.2.1. Directeur de thèse : <i>« Après tu es reparti, tu as connu un second souffle dans ta recherche, je t'ai vu retravailler, approfondir les concepts, pour moi à ce moment-là il y avait une dynamique où ton analyse était boostée, ton terrain est reparti à partir de là... Ça t'a libéré, ça s'est accéléré. Tu es parti sur le terrain pour distinguer des cas de figure »</i></p>
Juillet 2012	<p>J.2.2. Phase d'analyse des retranscriptions : J'ai utilisé le logiciel Atlas qui m'a permis d'avoir à la fois une méthodologie plus rigoureuse et une meilleure productivité. Cependant j'ai connu un moment de questionnement. J'ai eu du mal à cerner empiriquement le concept de pardon. En effet, les cas de figure identifiés correspondaient difficilement à la définition théorique du pardon.</p>	<p>D.2.2. Doctorant : <i>« Je me rendais compte, grâce à mes relectures, que j'avais parfois mal interprété, plutôt mal codé quelques passages. Par exemple il y avait des phrases que je considérais comme des « références » pour certains codes et en les recontextualisant il s'avérait qu'il y avait un doute et en réécoutant je les ai enlevées dans leurs codages initiaux »</i></p>

	<p>Après de nombreux échanges avec mon directeur de thèse, lors des phases de codages et d'interprétation, nous avons opté pour une caractérisation multidimensionnelle de ce concept.</p> <p>J.2.3. Une autre difficulté porta, en ce qui me concerne, sur la modélisation du processus de seconde chance. Mon directeur de thèse m'a proposé de calquer mes données empiriques sur des cadres psychologiques issus de sa thèse.</p>	<p><i>malgré le fait que cela remettait en cause mon analyse... »</i></p> <p>D.2.3. Directeur de thèse : <i>« Moi tout de suite dès qu'on a parlé du pardon ça m'a reconnecté par rapport aux cadres de référence que j'utilise tout le temps depuis la thèse qui sont les approches « construction-déconstruction-reconstruction ». Ce n'est pas un processus linéaire, car un jour tu crois que c'est fini mais un autre jour tu rumines et ça revient, il y a cette notion de refoulement, c'est complexe... Il y a deux formes de confusion dans les déconstructions, soit on est dans le vide sidéral parce qu'on ne sait plus quoi penser, soit on est dans des trucs tout et son contraire. Donc je pense que chez l'être humain on peut avoir les deux sentiments simultanément. C'est ça qui apportait de la confusion. Partant de là c'est un piège de vouloir chercher une cohérence, c'est une incohérence, les personnes peuvent avoir des sentiments contradictoires. »</i></p>
--	--	--

Tableau 2. La découverte de la duplicité du pardon

Le travail repartait sur la réinterprétation des premières données recueillies, mais aussi sur la réalisation de nouveaux entretiens (extraits J.2.1 ; D.2.1). Après une première phase d'interprétation assez rapide, le doctorant se retrouvait face à une nouvelle limite dans le traitement des données. Plus précisément, cette étape consistait à catégoriser les cas de figure relatifs au pardon. Dans cette perspective, chaque histoire devient une valeur du pardon, l'idée étant de mesurer le degré de pardon auquel le subordonné rencontré était parvenu. Le doctorant cherchait à qualifier empiriquement ses cadres conceptuels, mais cet exercice s'est avéré plus compliqué que prévu. En effet, il ne souhaitait pas trahir l'honnêteté du terrain qui apportait plus de complexité (D.2.2). Le problème résidait dans l'objectif, en cherchant quelque chose qui n'existait pas. En effet, le pardon n'est pas uniquement complet, mais peut également être caractérisé par divers niveaux de conscience : par exemple un pardon moralement voulu, mais affectivement inachevé (extraits J.2.2).

Les solutions sont venues simultanément de la théorie et du terrain. En ce sens, le directeur de thèse a repris la question du pardon suivant une approche cognitive, déjà utilisée dans d'autres de ses travaux, qui rejoint le modèle présenté dans la discussion. Donc ici les chercheurs ont été confrontés à une situation où ce n'est pas la réalité qui est venue remettre en question la théorie, mais la théorie qui est venue changer la perception de la réalité. Nous rejoignons les paradoxes de Watzlawick (extraits J.2.3 ; D.2.3). Une fois de plus la triangulation a tenu un rôle majeur, puisque le « recadrage » est venu de l'interaction croisée de plusieurs champs.

3.3. La découverte de l'empathie comme moteur du pardon

Nous avons mis en avant les interactions entre les deux chercheurs comme l'un des moteurs les plus efficaces dans la production de connaissances, mais cette interaction n'est pas un procédé aussi fluide (extraits J.3.1 ; D.3.1).

Dates	Journal de Bord	Débriefing
	J.3.1. Phase d'analyse des retranscriptions :	D.3.1. Directeur de thèse : <i>« Pour toi, c'est</i>

	<p>La mise en évidence du concept d'empathie fut également progressive. Depuis un certain moment j'avais cerné, dans mes lectures, cette notion. Plusieurs fois j'en ai parlé à mon directeur de thèse mais cela ne semblait pas faire tilt. Mais dans le cadre d'une série d'analyses de retranscriptions d'entretiens portant sur la notion de pardon, il remarqua le rôle essentiel de ce concept. En ce qui me concerne ce fut une confirmation.</p>	<p><i>quoi les moteurs du pardon ? »</i></p> <p>Doctorant : <i>« Tu peux avoir des moteurs sociaux. J'ai vu lors de mes entretiens des personnes me dire ma religion m'oblige à pardonner. Après il y a aussi le côté affectif, où parce que tu apprécies la personne tu vas lui donner une seconde chance. Il y a aussi le pardon un peu plus cognitif, où la personne se dit qu'elle est en train de se faire du mal et décide de pardonner »</i></p> <p>Directeur de thèse : <i>« Après il y a aussi les théories de l'engagement, quand tu es obligé de rester et de te comporter normalement cela peut engendrer le pardon »</i></p> <p>Doctorant : <i>« Il y a aussi la notion d'empathie qui joue énormément »</i></p> <p>Directeur de thèse : <i>« Tout à fait. J'ai analysé les données des entretiens et c'était flagrant, ceux qui ont pardonné ont fait preuve d'empathie. Je pense que le vrai pardon c'est celui-là. Quand tu as une épreuve, quand tu as quelqu'un qui t'agresse, tu passes dans le côté de la colère, la vengeance, les sentiments. Avec l'empathie il y a vraiment une logique d'identification, alors que le conflit polarise »</i></p>
--	--	---

Tableau 3. La découverte de l'empathie

Le débriefing lui-même devient producteur d'interactions et a permis d'aboutir à l'idée d'empathie. Le directeur de thèse y trouve un sentiment d'évidence. Or, l'idée avait déjà été soumise par le doctorant quelques mois auparavant, comme un aspect du processus de façon tout à fait similaire. Le directeur n'avait alors pas vraiment réagi trouvant cette idée quelque peu triviale. La profondeur lui revient ici par rapport à des lectures d'entretiens, où il a pu observer le phénomène de décentration. Là encore, la découverte scientifique, générée dans ce cas précis par des interactions entre terrain et analyse théorique, semble être très contingente.

4. Discussion

« Le projet de recherche peut évoluer dans le temps. Le chercheur fixe un cadre de travail, des axes de recherche, mais pendant le déroulement il reste ouvert aux faits inhabituels, aux énoncés théoriques, et à l'écoute des personnes pour adapter ses questions » [Wacheux, 1996, p. 181]. Cette ouverture aux nouveaux faits, aux nouvelles théories et aux nouvelles idées constitue le principe fondateur des méthodes qualitatives, c'est à cette condition qu'elles peuvent prétendre à la construction de connaissances plus praticables : des connaissances mieux ancrées dans la réalité et plus en lien avec les préoccupations des acteurs. Mais, comme le montrent nos résultats, cette ouverture n'est ni permanente, ni automatique. Nous évoquons dans cette discussion les contingences du processus empirico-formel.

Nos résultats montrent un processus non-linéaire et non-déterminé combinant des périodes de stagnation, des retours en arrière, des moments de doute et de confusion et des phases de reconstruction. Ce constat rejoint celui de Wacheux [1996] pour qui le cheminement de la production théorique constitue plus une « navigation » qu'une « programmation ». Nous réinterprétons ce processus selon les notions d'« assimilation » et d'« accommodation » [Piaget, 1926] : les chercheurs tentent d'abord d'intégrer les nouvelles données dans leurs schèmes de pensées existants, avant de se résigner à les remettre en question. Nous pouvons également évoquer les deux niveaux de changements définis par Watzlawick et al [1975], les chercheurs essaient d'abord de faire des modifications mineures [« changements 1 »] qui constituent pour ces auteurs « toujours plus de la même chose » et des changements plus fondamentaux de leurs cadres de références [« changements 2 »]. Lewin [1952] évoque également le mouvement de « dé cristallisation » et « recristallisation » nécessaire au changement. Ces trois approches cognitives du changement se rejoignent sur les réticences des individus à remettre en question leurs certitudes et sur la phase de confusion qui suit ce lâcher prise. A travers cet article, nous avons tenté de montrer de quelle manière les chercheurs faisaient eux aussi l'expérience de ce processus de construction-destruction-reconstruction. Ces résistances, ces doutes, mais aussi l'enthousiasme des nouveaux souffles font, selon nous, parties intégrantes du processus empirico-formel.

Ce regard porté sur le processus empirico-formel souligne son caractère non-linéaire, mais aussi, au-delà, sa nature non-déterminée. Les chercheurs auraient-ils pu « passer à côté » du pardon et découvrir autre chose ? Suivant une épistémologie constructiviste, les connaissances des réalités ne sont que représentations qu'il convient de ne pas confondre avec les réalités qu'elles aident à percevoir. Compte tenu des résultats, nous pensons qu'il reste une part de hasard dans le processus de découverte. Celui-ci dépend non seulement des incidents critiques que les chercheurs croisent sur leur route, mais aussi de leur disposition d'esprit, de la maturation de leur processus cognitif au moment de cette rencontre. Nous pensons qu'une connaissance praticable ne se trouve pas mais se construit.

Le premier apport de cette recherche est un approfondissement des contingences du processus empirico-formel, le second apport réside dans la revalorisation de la triangulation des chercheurs comme moyen d'avancer plus efficacement dans cette construction d'un chemin permettant de passer des réalités pratiquées par les acteurs ou par les chercheurs eux-mêmes à des connaissances praticables. La limite de ce projet est l'absence de point de comparaison et ce faisant une difficulté à faire la part des choses entre les particularités de cette recherche et les généralités des recherches qualitatives. Il ne nous semble pas que l'observation participante constitue une restriction, celle-ci ne marquait que la première étape du processus étudié, les deuxième et troisième étapes correspondant à l'interprétation d'entretiens classiques. Le fait que les chercheurs soient un doctorant et son directeur de thèse n'est pas non plus déterminant, nous pensons que les rapports entre chercheurs confirmés suivent des dynamiques similaires. La question la plus importante porte selon nous sur les spécificités des processus de recherche collective par rapport aux recherches individuelles. Les recherches collectives sont devenues la norme, pourtant les interactions entre chercheurs ne sont que peu évoquées dans les manuels, sauf pour évoquer la gestion des biais par l'intersubjectivité. Notre recherche montre que cette dimension collective est un moteur important des recherches qualitatives

Conclusion

Cet article montre que le passage des réalités pratiquées à des connaissances praticables dans le cadre des recherches qualitatives ne repose pas uniquement sur un recueil minutieux des données de terrain, mais également sur la capacité des chercheurs à « inventer » des manières de les aborder en phase avec les préoccupations des acteurs. Cette logique contingente de la découverte n'est cependant pas totalement spécifique aux démarches qualitatives. Les épistémologies classiques insistent sur les moments de rupture et les changements de paradigme. Les légendes qui entourent les grandes découvertes des sciences s'apparentent souvent à des accidents créatifs (ex. Newton, Archimède, etc.). Cette histoire des interactions n'est qu'un pas à poursuivre. Cet article montrait le rôle très important de la triangulation des chercheurs pour favoriser cette « créativité » nécessaire au développement des démarches empirico-formelles.

Bibliographie

- Apostolidis T. (2006), « Représentations Sociales et Triangulation: Une Application en Psychologie Sociale de la Santé », *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, Vol. 22 n. 2, pp. 211-226.
- Baribeau C. (2004), « Le journal de bord du chercheur », *Recherches Qualitatives-Hors Série*, n° 2.
- Baribeau C. (2005), « Le journal de bord: un instrument de collecte des données indispensable », *Recherches Qualitatives-Hors Série*, n° 2, p. 98-113.
- Baribeau, C. (2009), « Analyse des données des entretiens de groupe », *Recherches Qualitatives*, vol. 28, n°1, p. 133-148.
- Becker H., Geer B. (1960), « The Analysis of Qualitative Field Data », in Adams R., Preiss J. (dir.), *Human Organization Research*, Homewood, Dorsey Press Inc.
- Denzin N.K. (1978), *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*, New York, McGraw-Hill.
- Denzin N. K., Lincoln, Y. S. (Eds.) (1994), *Handbook of Qualitative Research*, Sage Production, Inc. USA.
- Deslauriers J.-P. (1991), *Recherche qualitative. Guide pratique*, Montréal : McGraw-Hill La Chenelière.
- Fontana A., Frey J.H. (1994), « Interviewing: The Art of Science », in Denzin N. K., Lincoln S. Y., *Handbook of Qualitative Research*, Sage.
- Glaser B., Strauss A. (1967), *The discovery of grounded theory, strategies of qualitative research.*", Aldine Publishing Company.
- Guillemette F. (2005), *L'engagement des enseignants du primaire et du secondaire dans leur développement professionnel*, Thèse de doctorat, Doctorat-réseau des Universités du Québec, Université du Québec à Trois-Rivières.
- Hammersley M. (1989), *The Dilemma of Qualitative Method*, London, Routledge.
- Hodder I. (1994), « The Interpretation of Documents and Material Culture », in Denzin N. K., Lincoln S. Y., *Handbook of Qualitative Research*, Sage.
- Janesick V. (1998), *Stretching Exercises for Qualitative Researchers*, London: Sage.
- Johnson, J. (1975), *Doing field research*, New York: Free Press.

- Lewin K. (1952), *Field Theory in Social Science*, Harper.
- Miles M. B., Huberman A. M. (2003), *Analyse des données qualitatives*, De Boeck.
- Morrison E.W., Robinson S.L. (1997), « When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops », *Academy of Management*, vol. 22, p. 226-256.
- Mucchielli A. (1996), *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*, Paris : Armand Colin.
- Paillé P. (1994), « L'analyse par théorisation ancrée », *Cahiers de recherche sociologique*, n° 23, p. 147-181.
- Piaget J. (1971), « Inconscient affectif et inconscient cognitif. » *Raison Présente*, n° 19, Editions Rationalistes.
- Robinson S.L., Rousseau, D.M., (1994), « Violating the psychological contract: not the exception but the norm », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 15, p. 245-259.
- Rousseau D.M. (1989), « Psychological and Implied Contracts in Organizations », *Employee Responsibilities and Rights Journal*, vol. 2, n° 2, p. 121-139.
- Savoie-Zajc L. (2000), « *La recherche qualitative/interprétative* ». Dans Karsenti T., Savoie-Zajc L., Introduction à la recherche en éducation, Sherbrooke : CRP.
- Savoie-Zajc L., (2006), Comment peut-on construire un échantillon scientifiquement valable ?, *Recherches Qualitatives-Hors Série*, n° 5, p. 99-111.
- Spradley, J.P. (1980), *Participant Observation*, New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Strauss A., Corbin J. (2004), *Les fondements de la recherche qualitative : Techniques et procédures de développement de la théorie enracinée*, Academic Press Fribourg.
- Wacheux F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica.
- Watzlavick P, Weakland J., Fisch R. (1975), *Changement, paradoxes et psychothérapie*, Seuil.