



**HAL**  
open science

**Étudier, relever et analyser la communication  
organisationnelle en situation de gestion, ou comment  
accéder à la conversation et aux textes.**

Nicolas Arnaud

► **To cite this version:**

Nicolas Arnaud. Étudier, relever et analyser la communication organisationnelle en situation de gestion, ou comment accéder à la conversation et aux textes.. Communication & Organisation, 2007, 32, pp.21. hal-00379456

**HAL Id: hal-00379456**

**<https://hal.science/hal-00379456>**

Submitted on 28 Apr 2009

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Étudier, relever et analyser la communication organisationnelle en situation de gestion, ou comment accéder à la conversation et aux textes.

Nicolas ARNAUD

Université de Nantes

[nicolas.arnaud@univ-nantes.fr](mailto:nicolas.arnaud@univ-nantes.fr)

## Résumé

Cet article a pour but de présenter les options méthodologiques choisies afin d'étudier, de relever et d'analyser la qualité des interactions communicationnelles d'opérateurs d'entreprises partenaire en situations de gestion (Girin 1983). S'appuyant sur la conception communicationnelle de l'organisation de Taylor (1993), le dispositif méthodologique proposé permet d'écarter le reproche classique adressé aux chercheurs en analyse conversationnelle relatif à l'absence de l'organisation dans leur analyse.

## Mots clés

Méthode qualitative, communication, situation de gestion, tension méthodologique, interaction.

## *Abstract*

*The aim of this article is to present the methodological choices made in order to analyse the quality of verbal interactions in situations between actors. Holding on The communicational approach based on Taylor (1993), the methodological design proposed aims to avoid the common criticism made of conversational analysis research concerning the absence of the organisation within its analysis.*

**Key words:** *qualitative methods, communication, situation, methodological tension, interaction.*

Nicolas ARNAUD est docteur en sciences de gestion. Il occupe actuellement un poste d'ATER à l'IUT de Nantes et effectue ses recherches sur les questions du management des organisations clients-fournisseurs au sein du CRGNA.

## **Étudier, relever et analyser la communication organisationnelle en situation de gestion, ou comment accéder à la conversation et aux textes.**

Cet article a pour but de présenter le dispositif méthodologique permettant l'étude, le recueil et l'analyse des interactions langagières d'opérateurs d'entreprises partenaires en situation de gestion (Girin 1983). L'objet de la recherche initiale qui nous a amené à proposer un tel dispositif consistait à étudier la construction d'une compétence collective au sein de collectifs de travail constitués dans le cadre de relations de coopération interorganisationnelle et d'en ressortir des éléments d'ordre managérial (cf. encadré ci-dessous). Pour comprendre ce qui constitue le cœur du fonctionnement des relations interfirmes – les interactions conversationnelles entre opérateurs -, il était indispensable de s'équiper d'un modèle théorique qui redonne la primauté à la communication en étant capable d'expliquer les processus de création de connaissances participant à la construction d'une réalité organisationnelle et prenant en considération le rôle des objets physiques et symboliques dans le déroulement des interactions. Nous avons trouvé dans les travaux en communication organisationnelle et en sciences de gestion qui proposent une représentation communicationnelle de l'organisation, alors conçue comme un lieu de pratiques langagières (Cooren 2000, Giordano et Giroux 1998, Taylor 1993a, Taylor 1993b), un outil théorique intéressant pour appréhender une partie de l'objet de recherche étudié. L'organisation y est envisagée comme « *une communauté discursive* » (Taylor, 1993b) opérant selon deux modalités : la conversation et le texte. La conversation est définie comme l'activité langagière (discussions, rapport, mémos, réunions, outils ...) par laquelle les individus interagissent au quotidien et coordonnent leurs actions au niveau micro. Le texte, lui, est composé de traces orales ou écrites et constitue l'explication qui permet d'agir et de réduire l'équivoque (l'ambiguïté). Les textes ont diverses origines : l'architecture des espaces de travail, les écrits, les récits, les métaphores organisationnelles, les outils de gestion (schémas, graphiques, un système d'information interorganisationnel (SIIO)) et autres dispositifs organisationnels (logique compétence, certification ISO) (Detchessahar et Journé 2007) ; c'est la représentation de

l'organisation à un niveau macro. La conversation est de l'ordre de l'éphémère, révélant la réalité diversifiée de l'organisation et son caractère toujours changeant, émergent. Les textes visent à stabiliser l'organisation, à intégrer et à mobiliser les membres de l'organisation autour d'une signification partagée et ne sont pas atteignables directement par le chercheur ou le nouvel arrivant (Phillips, et al. 2004). Ces deux modalités sont en tension : c'est à travers la conversation qu'est produit et réaffirmé (processus de textualisation) le texte qui vient à son tour contraindre la conversation (processus d'actualisation). Dans cette approche, les auteurs ne s'intéressent pas tant à la manière dont les individus échangent des informations et des connaissances, mais à la manière dont, collectivement et de manière interactionnelle, ils construisent des connaissances pour agir ensemble (Cooren 2004, Taylor et Van Emery 2000). Ces connaissances sont potentiellement réactualisées lors de chaque nouvelle interaction et évoluent au gré des nouvelles solutions discutées et validées par le collectif concerné.

À l'image du cadrage théorique, le dispositif méthodologique se présente comme une tension visant à relever et à analyser des éléments empiriques propres à ces deux éléments théoriques. Ainsi, les premières périodes d'enquête ont rendu possible la construction d'un cadre conceptuel théorique ayant naturellement conduit à concevoir une méthodologie qualitative innovante évitant la traditionnelle critique souvent adressée aux chercheurs en communication organisationnelle (McPhee, et al. 2006) s'appuyant sur la seule analyse conversationnelle pour expliquer le cadre général de diverses situations sociales (Goffman 1988). L'article développe le dispositif méthodologique mis en place pour éviter cette limite forte lors du travail de recueil des données empiriques et durant la phase d'analyse. Ce dispositif donne les moyens de traiter un objet de recherche portant sur le caractère organisé et organisant des conversations d'acteurs de sociétés partenaires en situation de gestion. Il permet finalement de saisir la complexité et la qualité des interactions communicationnelles afin d'être en mesure d'agir sur leur déroulement. Pour cela, la réflexion s'articule en trois points. Tout d'abord, l'unité d'analyse pertinente retenue dans ce travail est présentée. Il s'agit de déterminer les moments considérés comme centraux dans la réalisation au jour le jour de la collaboration. Les deux points suivants répondent tous deux à la *tension méthodologique* qui a animé cette recherche empirique. La seconde section est relative aux modes de recueil des données empiriques, et la troisième à leur analyse. L'innovation méthodologique repose ici dans l'agencement des différentes

techniques de recueil des données empiriques ainsi que dans leur mode d'analyse afin de relever et d'analyser les conversations à la lumière des textes existants (les contextes organisationnels, les infrastructures sociales et les traces de la relation de coopération).

#### **Encadré 1**

La recherche sur laquelle s'appuie la méthodologie proposée dans cet article porte sur la construction d'une compétence collective dans le cadre de relation de partenariat entre fabricants et transporteurs de meubles (Arnaud 2007). L'objectif était de proposer une analyse plus pertinente que les approches traditionnelles (contrat (Jensen et Meckling 1976, Williamson 1975), confiance (Karpik 1998, Orléan 1994), coopération (Richardson 1972), électronique des relations interfirmes (Ben Youssef, et al. 2004, Tran 2003)), car inscrite dans la pratique des opérateurs en charge du fonctionnement quotidien des relations interorganisationnelles entre fabricants et transporteurs du secteur de l'ameublement en France. Le choix d'une approche communicationnelle, traduisant la volonté du chercheur de dépasser les modèles théoriques traditionnels en promouvant une approche dynamique et processuelle, a permis de comprendre le rôle central, car organisant, de l'activité conversationnelle de ces opérateurs dans la résolution efficace d'événements ainsi que la place essentielle des outils et des médiations symboliques. Le fonctionnement des pratiques concrètes des relations interorganisationnelles a été analysé en procédant de manière particulièrement contextualisée et en centrant l'étude sur les interactions langagières des opérateurs lors de situations de gestion (Girin 1983).

Les acteurs du transport de meubles ont dû faire face ces dernières années à une complexification de leur métier qui s'explique par différentes raisons. Tout d'abord, on a pu observer chez les industriels du meuble, une importante vague de rationalisation de la production. Cette rationalisation s'est notamment traduite par la réduction et la maîtrise des stocks autour du principe du juste à temps ce qui a impliqué des impératifs nouveaux pour les transporteurs, notamment du point de vue de la réactivité et de la qualité de la prestation proposée. Complexification également, parce qu'on a observé une diminution de la taille des lots qui participe directement à la complexification de l'organisation des flux. Concrètement, chaque véhicule est chargé d'un nombre de lots supérieurs, l'obligeant à réaliser davantage de points de livraison. Enfin, cette complexification s'explique par un délai d'annonce des livraisons qui tend à être de plus en plus court, avec la perspective de deux livraisons hebdomadaires.

Du fait de cette relative fragilité du système, il devenait indispensable de densifier l'interaction entre les partenaires. Cette densification s'est d'abord traduite par un large mouvement de concentration au sein des acteurs du transport et de la logistique du meuble. Ce phénomène s'explique par le fait que les transporteurs n'étaient pas tous capables de faire face aux nouvelles exigences de la demande qui imposait finalement la construction d'un réseau national voire européen. Par ailleurs, cette complexification de la construction de la prestation impliquait davantage de contacts entre des interlocuteurs de meilleur niveau rompus aux impératifs de la qualité industrielle. Enfin, la transformation des caractéristiques de la demande impliquait de densifier le substrat technique puisque les clients étaient en attente d'un logiciel de tracing et la mise en place d'un échange de données informatisées supposant justement des individus capables de manipuler ces technologies.

L'analyse des situations de gestion a conduit à construire une typologie de facteurs influençant le développement, au travers des conversations, d'une compétence collective. Ces facteurs se sont transformés en autant de leviers d'action pour le management ainsi qu'en signes repérables constituant le stock de connaissances de la compétence collective. La réalité du fonctionnement des relations de coopération interorganisationnelle décrite dans le développement de ce travail implique à ce titre de penser la gestion de l'agencement interorganisationnel autour des hommes. Au sein de ces agencements organisationnels, les systèmes d'information interorganisationnels ne sont qu'une ressource parmi d'autres et ne constituent en aucune manière le mode de coordination essentiel de ces relations de collaboration. Nous montrons au final que la performance de tout collectif réside dans sa capacité à s'adapter aux situations problématiques, en construisant des modes collectifs d'action – un stock de connaissances – servant de base, pour un temps, à la réalisation du travail. Ces ressources, qui sont autant de marqueurs de la compétence collective, ne font sens que si on prend en compte la dimension organisante de la communication (Cooren 2000). Elles sont des produits de l'intense activité communicationnelle des acteurs qui objective les expériences partagées et les rend disponibles à tous notamment sous forme de « *blagues rituelles* », d'expressions routinisées, d'histoires (*stories*), de modes de comportements et d'action, de modes d'utilisation des outils de gestion, etc. Une telle perspective donne une place centrale à la création et à la diffusion de ce que Dubar (1998) appelle les savoirs d'organisation, qui sont des connaissances du fonctionnement du système global dans lequel les

individus sont amenés à évoluer. La dynamique conversationnelle des acteurs, en permettant la diffusion et l'actualisation des savoirs d'organisation, répond finalement aux exigences de flexibilité, de réactivité, de qualité et de respect des délais qui caractérisent les transformations actuelles au sein du secteur de l'ameublement. La maîtrise et le partage de ces savoirs d'organisation par les acteurs et par les organisations donnent aux partenaires un avantage concurrentiel (Barney 1991, Prahalad et Hamel 1990) sur les autres collaborations et constituent la source d'une quasi-rente relationnelle (Aoki 1986).

### ***1. Situations de gestion et Étude de cas***

#### ***Statut et design de l'étude de cas pour étudier la communication organisationnelle***

Pour mener à bien ce travail, le choix de l'étude de cas a été retenu (Eisenhardt 1989, Giroux 2003, Yin 2003). L'étude de cas est une stratégie d'accès au réel qui permet l'étude en profondeur d'un phénomène contemporain. Il s'agit « *d'une étude empirique qui poursuit l'étude d'un phénomène empirique contemporain dans son contexte réel ; lorsque les frontières entre le phénomène et le contexte ne sont pas évidentes ; et dans laquelle des sources multiples de preuves sont utilisées* » (Yin, 2003, p.13-14). Le principal avantage de l'étude de cas est qu'elle intègre un contexte dans l'analyse de l'objet, c'est-à-dire finalement qu'elle l'inscrit dans son environnement temporel, spatial et social. Elle donne les moyens de reconstruire des situations en utilisant plusieurs sources de preuves. Le schéma suivant positionne la recherche menée en fonction des types de design d'étude de cas proposés par Yin (2003, p.40) :

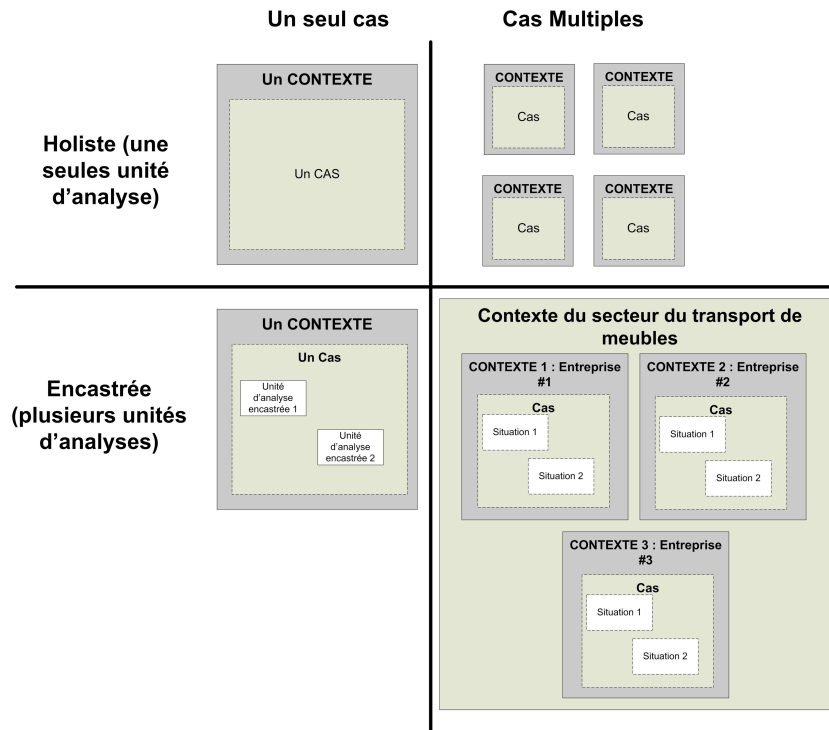


Figure 1 : Les différents designs d'étude de cas (adapté de Yin, 2003, p.40)

Yin (2003, p.39 et suivantes) distingue les études de cas holistes des études de cas encastrées. La différence provient du nombre d'unités d'analyse étudiées à l'intérieur du cas. L'approche holistique privilégiera l'étude d'un groupe d'individus par exemple. Une telle approche permet de focaliser l'attention sur une seule unité, ce qui autorise une analyse très riche de ce groupe, mais évacue nécessairement les groupes périphériques. Le moyen d'éviter ce type de problème est de procéder à l'étude d'autres unités d'analyses. On est alors dans un design de cas « encastré ». L'étude de cas multiples, si elle nécessite davantage de ressources et de temps, gagne en objectivité et donc en généralité. Dans ce travail, il ne s'agissait pas seulement d'étudier les acteurs des salles d'exploitation, mais plutôt, comme l'a fait Hutchins (1994)<sup>1</sup>, le fonctionnement même de la salle

<sup>1</sup> Dans son étude des processus cognitifs des pilotes d'avion, Hutchins (1994) propose de changer d'unité d'observation et ainsi de ne pas étudier ces processus auprès de chaque



d'exploitation, incluant ainsi les individus qui la composent au quotidien, ceux des services internes (qualité, quai, comptabilité) et externes (clients fabricants, et destinataires) en interactions avec ces derniers ainsi que les objets à disposition. C'est pourquoi il est nécessaire d'inscrire leurs conversations non seulement dans le contexte de leur organisation, mais également dans celui plus global du secteur du meuble et de leurs clients. Les cas ont donc été étudiés à des niveaux d'analyse différents, ce qui correspond à une étude de cas multiples et encastrée au sens de Yin. Les trois sociétés de transports étudiées ont ainsi permis de relever et d'expliquer la pratique des acteurs en fonction des caractéristiques des contextes. Si la stratégie de l'étude de cas vise à produire des éléments théoriques (Eisenhardt, 1989) qui mettent à jour les facteurs favorisant la construction d'une compétence collective au sein de collectifs constitués dans le cadre de relations interorganisationnelles, il convient de déterminer précisément l'unité d'analyse pertinente à étudier et donc à relever empiriquement.

#### ***La situation comme unité d'analyse***

Afin de saisir le quotidien de la coopération dans le cadre de relations interfirmes, la manière dont a été conduite l'étude de cas devait fortement s'inspirer de l'approche ethnosociologique définie comme « *une démarche ethnographique de simple observation participante des actes de la vie quotidienne, afin de percevoir et de révéler les procédures à l'œuvre sans pour autant avancer des hypothèses préalables à l'étude de terrain* » (Dosse (1995) cité par Wacheux 2005, p.18). Une telle démarche permet d'accéder à l'expérience vécue par les acteurs en « *situation* », de réintroduire l'histoire et ainsi de rendre intelligibles les conversations des acteurs. La définition de l'unité d'analyse retenue dans cette recherche suppose que toutes les interactions ne sont pas du même niveau. Certaines apparaissent aux chercheurs, au prix d'une longue période d'immersion sur le terrain, comme ayant davantage de valeur que d'autres. C'est pour cela que l'unité d'analyse retenue est la « *situation de gestion* » au sens de Girin (1983). La notion de « *situation de gestion* » reprend les travaux en pragmatique<sup>2</sup> et en sociologie interactionniste<sup>3</sup>, en les adaptant à l'analyse des organisations. Pour Girin, « *une situation de gestion se présente lorsque des **participants** sont réunis et doivent accomplir, dans un **temps** déterminé, une action collective conduisant à un*

---

pilote pris individuellement, mais d'étudier le cockpit dans son ensemble en prenant en compte les objets, les mémos et les paroles prononcées.

<sup>2</sup> Principalement les travaux d'Austin (1991) et de Searle (1996).

<sup>3</sup> Essentiellement la notion de « *situation négligée* » de Goffman (1988).

*résultat soumis à un jugement externe* » (Girin 1990, p.142, soulignement de l'auteur). Les participants sont ceux directement concernés par le jugement. Des individus peuvent intervenir dans la situation et jouer un rôle dans la réalisation de l'activité, sans pour autant être des acteurs de la situation. L'action des participants n'est pas obligatoirement rationnelle en finalité au sens de Weber, elle peut être liée à une position coercitive ou normative. La réunion des participants peut se faire dans un espace physique donné (une salle de travail par exemple) mais peut également être davantage virtuelle par le biais de chaîne d'acteurs interconnectés par des médiums (courrier, téléphone, système d'information). Le temps est celui du calendrier, de l'agenda, de l'échéance. Le résultat correspond au produit (au sens large) de l'activité des participants ; c'est ce qui est jugé au terme du délai imparti à la réalisation de l'activité (des chiffres, une qualité, un comportement, etc.). Enfin, le jugement du résultat est le fait d'une instance extérieure ce qui dans notre travail pose la question de savoir qui juge (la direction du transporteur ? Le client ?). La situation de gestion doit être vue comme « *une réaction collective à un impératif* » (Girin, 1990, p.144). Il faut également retenir que les situations de gestions sont nombreuses, emboîtées, sécantes et ses participants peuvent très bien intervenir dans plusieurs d'entre elles. Plus précisément, c'est l'idée que l'événement va révéler le collectif qui variera donc en fonction des caractéristiques de la situation en cours (Zarifian 1995). Zarifian (1995, p.7) considère à ce titre que le travail peut être perçu comme l'intelligence et la conduite pertinente d'événements. Sa survenue entraîne un processus d'enquête et de construction de la suite de phénomènes ayant concouru à son existence afin de le résoudre et ainsi relancer le flux de l'action. Selon Zarifian (1995, p.30), « *l'événement est donc un fait indécidable, singulier, imprévisible, important en lui-même, et immanent à la situation, qui vient troubler un mouvement supposé linéaire et qui introduit à une nouvelle appréhension du temps* ». L'auteur considère que le travail se réorganise autour de l'événement et conduit à modifier la manière de le réaliser puisqu'il place en son cœur la subjectivité des individus et leur capacité à interagir pour le résoudre. L'événement impose alors au chercheur d'interroger la subjectivité des individus et de mettre en place une stratégie d'observation *in situ* adéquate. La notion d'événement, en tant que déclencheur d'une situation de gestion, fournit un premier élément méthodologique intéressant dans l'optique de repérer les interactions communicationnelles à des moments où l'activité se densifie, le temps se tend, et la situation se complexifie. Dans sa thèse de doctorat, Journé (1999, 2005) propose de rapprocher la notion d'étude de cas

telle que définie par Yin (2003) à celle d'étude de situations de gestion. Journé suggère en effet de considérer l'étude de situations comme une sous-catégorie de l'étude de cas, car les situations retenues ne prétendent pas couvrir l'intégralité du problème. La recherche menée et qui s'appuie sur l'analyse de situations de gestion, répond aux différents critères exposés par Yin (2003, p.13-14 cité p.4) dans sa définition de l'étude de cas, puisqu'il s'agit d'une étude empirique (salles d'exploitation de transporteurs routiers) traitant d'un problème concret (la question de la coordination des relations interfirmes entre opérateurs). Le phénomène étudié est contemporain et a été observé dans son contexte réel sans recours à la simulation ou à l'expérimentation. Les frontières du phénomène sont également mal définies et ont fait l'objet de choix. Enfin, un croisement de données de différentes natures a été réalisé afin de saisir le phénomène.

Analyser le fonctionnement des relations interorganisationnelles à travers leurs dimensions communicationnelles nécessitait, comme le propose notamment Weick, de travailler en plan rapproché et de creuser en profondeur (« *getting closer* », « *digging deep* » (Weick cité par Koenig 2003). La notion de « *situation de gestion* » proposée par Girin (1990) et développée par Journé et Raulet-Croset (2004) constitue à ce titre un concept méthodologique intéressant pour concentrer la travail de recueil de données et d'analyse. Les participants sont réunis et la communication joue un rôle important dans la coordination entre les participants. Les situations s'opposent aux grandes bureaucraties traditionnelles où régularité et standardisation des tâches sont de mise. Les situations sont singulières car elles sont en perpétuelle évolution et parce qu'elles renvoient à ce dont chacun est conscient à un moment donné. La situation est par essence individuelle car elle renvoie à une prise de conscience par un individu d'un problème qui débouchera sur un processus d'enquête pour comprendre ce qui s'est passé. Pourtant, le concept de situation est lié à la notion d'intelligence collective et d'action collective. Comment alors penser et observer le passage de l'individuel au collectif? En s'intéressant aux interactions, et plus précisément au réseau de conversations qui se développent pour faire face à ces situations de gestion. Les pages qui suivent montrent que la réponse à cette question se traduit par un important travail d'observation des pratiques conversationnelles et des objets physiques et discursifs (infrastructures sociales, traces de la relation) qui les cadrent, mais aussi par un travail de retour réflexif avec les acteurs, sous la forme d'entretiens et d'analyses documentaire, afin d'accéder en profondeur

aux contextes de la situation, et ne pas rester à un état de nature extérieure à toute structuration *a priori* du cadre de l'échange.

## **2. La production des données sur le terrain**

Durant la période de collecte des données de terrain, il est indispensable de mettre en relief, les éléments du global (du secteur, de l'histoire des entreprises, ...) et ceux du local (les individus présents lors des situations étudiées), c'est-à-dire ce qui ressortait des textes et ce qui ressortait des conversations. Pour ce faire, les techniques relativement classiques de la méthodologie qualitative (observation, entretien, analyse documentaire) ont été mobilisées, mais toujours avec le souci d'alimenter la « *tension méthodologique* ».

### ***Construire sa place et la conserver en mémoire***

Lors de la stratégie de production des données de terrains, une place centrale a été attribuée à la construction de la place du chercheur sur le terrain et à sa conservation. Favret-Saada (1977) a montré l'importance de la « *place* », ou du statut, du chercheur. Cette place est donnée par les acteurs du terrain et d'elle dépendent les informations auxquelles aura accès – ou pas – le chercheur. Au chercheur alors de construire sa place. Afin de ne rien oublier, il est primordial de tenir un journal de bord à la manière de ce qu'a pu faire Favret-Saada lors de son enquête sur la sorcellerie dans le Bocage. Cet instrument est défini par Baribeau (2005, p.111-112) comme « *un processus de recherche (...) méthodique de consignation de traces écrites, laissées par un chercheur, dont le contenu concerne la narration d'événements (au sens large ; les événements peuvent concerner des idées, des émotions, des pensées, des décisions, des faits, des citations ou des extraits de lecture, des descriptions de choses vues ou de paroles entendues) contextualisés (le temps, les personnes, les lieux, l'argumentation) 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 comme analyste et qui permettent au chercheur de se regarder soi-même comme un autre. Cette instrumentation est essentielle pour assurer à la fois la validité interne et la validité externe du processus de recherche* ». Ce processus de consignation, nous y revenons dans la section sur l'observation, ne doit pas être un poids dans le processus de découverte, mais au contraire doit le nourrir et en assurer la qualité. Ce journal constitue un moyen privilégié pour se souvenir des quelques difficultés de construction de sa place dans certaines entreprises, avec certains individus méfiants à son égard, mais aussi

des moments où la place semble gagnée alors qu'elle ne l'était pas totalement auparavant. Il vise au final à lutter contre les biais de reconstruction *a posteriori* de l'histoire de la construction de la place du chercheur sur son terrain tout autant qu'à consigner des éléments d'observation.

#### ***Articuler différentes stratégies d'observation***

L'observation constitue le mode de collecte de données par lequel le chercheur observe de lui-même des processus ou des comportements se déroulant dans une organisation, pendant une période de temps délimitée (Baumard, et al. 1999, p.238). L'observation a été envisagée comme le moyen d'accès privilégié à la réalité des relations interfirmes et, à ce titre, considérée pour l'action en organisation. Elle est un détour nécessaire non seulement pour la compréhension mais aussi et surtout pour le recueil détaillé des situations étudiées. Parmi les différentes formes d'observation<sup>4</sup>, l'observation participante périphérique (Chanlat 2005) a été retenue. Dans ce mode d'observation, le chercheur rend public son rôle d'observateur et erre librement au sein de l'organisation sans formellement prendre part aux activités du groupe. Il s'agit d'installer un relatif climat de confiance avec les différents individus rencontrés lors de la présence en entreprises, tout en gardant une certaine distance de manière à favoriser la réflexion et maintenir un certain niveau d'analyse en évitant les biais liés à d'éventuelles manipulations (conscientes ou non) de la part des acteurs du terrain. Lors des présences en entreprise, il est par ailleurs intéressant d'osciller entre des moments d'observation « *flottante* » et d'autres plus « *systématiques* » (Evrard, et al. 1993). La première peut être utilisée comme une source complémentaire de données. Comme le propose Yin (2003), lors des visites sur le terrain pour y conduire des entretiens et mener des observations systématiques, il est possible d'observer de façon non réglée des données telles que le climat social ou encore des gestes et

---

<sup>4</sup> CHANLAT [2005] distingue trois types d'observation participante. La première correspond au cas de l'observation participante complète. Le chercheur garde pour lui le fait qu'il réalise une recherche. L'observation est alors dissimulée en quelque sorte. Cela concerne généralement des individus déjà intégrés dans des collectifs qui un jour décident de mener un travail de recherche. L'observation participante active concernera les chercheurs dont le statut de salarié et d'observateur est connu de tous au sein de l'organisation. Cette stratégie présente un compromis entre les deux autres stratégies d'observation. Le chercheur dispose d'une plus grande marge de manœuvre pour mener à bien son enquête en comparaison avec la forme d'observation participante complète. La difficulté de cette stratégie est finalement celle de son statut de membre de l'organisation qui risque de prédominer sur celui de chercheur. Enfin, l'observation participante périphérique, qui est celle que nous avons mobilisée.

des relations spatiales lors des entretiens. L'observation systématique consiste, elle, « à mener des observations en adoptant tout au long du recueil de données, un même dispositif de collecte et d'analyse » (Baumard, et al., 1999, p.240). Nous y reviendrons. Une fois définie l'approche générale de la démarche d'observation, le travail de définition du cadre d'observation et du périmètre de la situation de gestion reste entier. En effet, où observer ? Il s'agit alors de délimiter un espace qui, nous le verrons, n'est pas nécessairement physique et fixe, mais davantage dynamique et mouvant, impliquant de se doter d'un dispositif d'observation dynamique permettant de suivre en temps réel la résolution d'un événement dont, par définition, la survenue ne peut être prévue, tout autant que d'accéder aux contextes organisationnels et sectoriels dans lesquels le chercheur s'immerge.

### **Où observer ?**

Si la situation implique un espace mouvant et dynamique, il s'agit tout de même de trouver et d'accepter la localisation de son point de départ. C'est pourquoi, dans notre recherche, les salles d'exploitation ont été retenues comme périmètres initiaux du travail d'observation. Situés à l'interface entre les chargeurs, les destinataires, les chauffeurs, les agents de quai, les services administratifs, etc., les exploitants et la salle d'exploitation sont au cœur des différents collectifs d'acteurs révélés par la situation de gestion qui émerge. Ils ont une grande partie de la responsabilité de la construction des relations au jour le jour avec les acteurs externes. Ce sont eux qui seront tenus pour responsables de la relation quotidienne avec les clients et de l'organisation de la prestation logistique. Étudier les conversations des exploitants, c'est aussi disposer d'une porte d'entrée pour repérer les dysfonctionnements dans le collectif de travail éclaté, ainsi que pour comprendre les éléments sur lesquels repose la performance des relations interentreprises.

### **Comment observer ?**

Les périodes d'observation systématiques ont consisté à explorer et à comprendre les processus de travail des opérateurs. Pour cela, Journé (1999, 2005) propose des éléments de méthode particulièrement pertinents. Relevant le manque de détails techniques dans les écrits méthodologiques portant sur l'observation *in situ* dans le champ du management, l'auteur propose un système d'observation « *suffisamment souple et dynamique* » (2005, p.64) permettant de saisir la manière dont les opérateurs s'organisent en temps réel afin de

gérer des situations imprévues. L'analyse en temps réel des événements évite ainsi le biais de reconstruction *a posteriori* et ainsi de décontextualisation des données. Ce type de démarche repose sur ce que Girin (1990) appelle un « *opportunisme méthodique* » permettant justement de saisir concrètement et rigoureusement l'imprévu. Cet opportunisme traduit « *l'obsession de la pertinence des observations portant sur la manière dont les acteurs répondent en temps réel à des situations imprévues* » (Journé 2005, p.69). Journé définit ce système d'observation dynamique ainsi : « *Il s'agit d'un système de collecte et de construction de données primaires qui vise à concilier les exigences contradictoires de précision, d'exhaustivité et de pertinence des données. Il doit permettre de saisir les événements imprévus tout en produisant des données sur le fonctionnement routinier de l'organisation étudiée* » (Journé 2005, p.72). Le tableau suivant synthétise le système d'observation composé de quatre stratégies différentes que propose Journé :

Position Durée	Périmètre d'observation fixe (position fixe)	Périmètre d'observation variable (position mobile)
Période d'observation longue	<p align="center"><b>Stratégie 1</b></p> <p><b>Objectifs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- exhaustivité</li> <li>- saisir la structure temporelle du quart et la diversité des activités</li> </ul> <p><b>Modalité d'observation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vie avec l'équipe ;</li> <li>- observation en continu avec imprégnation ethnographique ;</li> <li>- discussion avec les acteurs</li> </ul> <p><b>Déclenchement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- systématique</li> <li>- spontanée (discussions)</li> </ul>	<p align="center"><b>Stratégie 3</b></p> <p><b>Objectifs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- exhaustivité</li> <li>- saisir le rôle de chaque catégorie d'acteurs</li> </ul> <p><b>Modalité d'observation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suivi d'une personne sur toute la durée d'un quart ;</li> <li>- observation en continu</li> </ul> <p><b>Déclenchement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- planification des catégories de personnes à suivre lors de la semaine d'immersion</li> <li>- choix de la personne après obtention de son accord (impossible sinon)</li> </ul>

<b>Période d'observation courte</b>	<b>Stratégie 2</b>	<b>Stratégie 4</b>
	<p><b>Objectifs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- précisions ;</li> <li>- saisir les interactions entre ressources hétérogènes.</li> </ul> <p><b>Modalité d'observation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prise de notes par séquence de 30 minutes ;</li> <li>- observations discontinues au cours d'un quart.</li> </ul> <p><b>Déclenchement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- au hasard pendant le quart (de type contrôle aléatoire) ;</li> <li>- systématique pour les relèves.</li> </ul>	<p><b>Objectifs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pertinence ;</li> <li>- saisir un événement ou une situation « normalement perturbée »</li> </ul> <p><b>Modalité d'observation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suivi d'un problème à travers sa prise en charge par différents acteurs (changement d'acteur observé et de lieu en fonction des évolutions de la situation) ;</li> <li>- séries d'observations discontinues (le problème disparaît un moment, puis réapparaît quelques minutes plus tard)</li> </ul> <p><b>Déclenchement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- opportuniste (l'identification d'un problème spécifique ou d'une situation particulière).</li> </ul>

**Tableau 1 : Système d'observation dynamique déployé pour saisir les situations prévues et imprévues (d'après Journé 2005, p.76)**

Considérant que les caractéristiques de l'activité d'exploitation diffèrent de celles des salles de commandes des centrales nucléaires à partir desquelles Journé (1999) a construit son système d'observation, ces stratégies ont été adaptées à l'objet de recherche étudié. La stratégie n°1 organise l'observation longue et systématique consistant à « vivre » des journées complètes en salle d'exploitation. Durant ces journées, il s'agit de relever toutes les entrées et les sorties de la salle d'exploitation minute par minute en relevant en plus du quand, le qui et le pourquoi. Cette stratégie a servi de base pour gagner en précision et en pertinence dans les observations. En plus de cette stratégie d'observation systématique, il est important d'avoir recours à des périodes d'imprégnation du terrain durant lesquelles le chercheur se laisse « bercer » par le flux des activités et, ponctuellement, lorsqu'un événement (pris au sens général) éveille sa curiosité, inscrit sur son cahier d'observation ses sentiments, impressions, réflexions sur des gestes, des paroles, des actions se déroulant sous ses yeux (stratégie n°2). Au final, l'utilisation de cette stratégie d'observation a facilité la familiarisation avec les différents métiers des sociétés de transport étudiées dans cette recherche, mais aussi avec les différents individus



composant la salle d'exploitation et plus largement ceux en interaction avec les membres de cette salle.

En accord avec la stratégie n°3, nous avons suivi un exploitant durant toute sa journée (ou sa ½ journée selon ses horaires), depuis son embauche jusqu'à sa débauche. L'objectif est alors de se familiariser avec le travail d'exploitant et les ressources (individuelles, matérielles et symboliques) dont il dispose pour réaliser son travail. Les observations se sont principalement déroulées dans la salle d'exploitation, interrompues selon les jours de la semaine par des allers-retours (stratégie n°3) sur les quais afin de contrôler le bon déroulement du chargement des véhicules ou de mener des recherches de colis. Les observations consistent alors à relever de manière minutée toutes les actions réalisées par l'exploitant et le sens de toutes les interactions verbales ainsi que les signaux émis par tout individu posté en salle d'exploitation. Il ne fallait pas hésiter à suivre les individus qui récupèrent la responsabilité du problème, qu'il s'agisse d'un autre exploitant, d'un responsable de quai ou d'un supérieur hiérarchique. Dans cet objectif, le chercheur peut se munir d'un cahier petit format facilitant la prise de notes rapides lorsqu'il n'est pas possible de s'appuyer sur une table, ou que le bruit de fond empêche l'enregistrement des discussions.

Enfin dans le cadre de la stratégie n°4, il s'agit de procéder à des suivis de situations problématiques au cours desquels le chercheur enregistre toutes les communications verbales liées à la résolution de l'événement, de manière à observer de près la capacité de l'organisation à faire face à l'imprévu. La performance de l'organisation, en termes de relation au client, réside directement dans cette capacité à connecter toutes ces ressources (humaines, matérielles et symboliques). Il s'agit alors de suivre la manière dont la survenue d'un événement suite à l'appel d'un client, d'un chauffeur ou d'un partenaire du groupe, est résolue. Cette stratégie doit être prioritaire, puisque c'est principalement elle qui permet de suivre, de comprendre et de relever sur le cahier et/ou l'enregistreur vocal, les processus communicationnels résolvant ces événements. « *Cela signifie que si l'observateur repère l'émergence d'un événement ou d'une situation perturbée, il peut légitimement abandonner la stratégie 1, 2 ou 3 qui était en cours* » (Journé 2005, p.75). Toutefois, cette stratégie reste indissociable des autres, c'est seulement au prix d'une intégration longue au terrain, que le chercheur peut relever les situations posant problème et ainsi donner de la valeur au matériau collecté. Dans la conduite de cette stratégie, il ne faut pas hésiter, là non plus, quand la situation semble particulièrement intéressante, à pister d'autres acteurs

de l'entreprise qui récupèrent la charge de la situation afin de suivre avec eux son évolution et sa résolution. De manière générale, les individus prennent le temps de répondre aux questions que le chercheur se pose et de bien expliquer ce qu'ils font et ce qui se passe lors des conversations téléphoniques (définition du problème, enjeux). Ils expliquent également les antécédents (les traces de la relation), les relations avec les acteurs concernés, ainsi que les conséquences que la situation peut avoir sur leurs activités et celles d'autres acteurs.

Ces différentes stratégies d'observations sont les seules à donner les moyens au chercheur de saisir et de comprendre les jeux d'interaction et les réseaux de conversations dans lesquels s'inscrivent les pratiques des exploitants. Ainsi, la stratégie n°4 donne accès aux conversations et aux détails des actions des acteurs, et les stratégies 1, 2 et 3 à une partie des contextes des groupes et des organisations dans lesquels se réalisent les conversations.

#### ***Des entretiens pour reconstruire les contextes***

Les entretiens donnent l'occasion de recueillir des données discursives permettant de saisir des éléments de compréhension des modes de comportements conscients ou inconscients (Baumard et *al.* 1999). Cette technique permet de comprendre les réalités organisationnelles telles qu'elles sont vécues par les acteurs (Demers 2003) ainsi que d'accéder à une part de la subjectivité des acteurs des conversations analysées (trajectoires socioprofessionnelles (Detchessahar 1998, Rouleau 2003) ; représentations des partenariats ; retours réflexifs sur les situations rencontrées et observées par le chercheur (Arnaud 2008)). Plus largement, les entretiens ont été effectués dans le but de comprendre les préoccupations et les besoins des différents acteurs du transport et de la logistique du meuble. C'est pourquoi il est important de rencontrer en entretien toutes les personnes concernées par la problématique ainsi que d'avoir un échantillon le plus varié possible en termes de niveaux hiérarchiques et de points de vue potentiellement différents (Giroux 2003, p.62). Dans cette perspective, nous avons rencontré des clients des transporteurs étudiés. Ces entretiens aident à mieux cerner les propres contraintes du client et ainsi à relativiser la vision du transporteur sur la réalisation de la prestation logistique. En outre, dans le but de mieux cerner les particularités du secteur de l'ameublement, des entretiens ont été réalisés avec des responsables achats et approvisionnements d'entreprises industrielles et agroalimentaires. Ces interviews ont mis en exergue le caractère particulier du secteur de l'ameublement notamment du point de vue des produits transportés : meubles bruts ou en kit mais, dans tous les cas, fragiles et nécessitant un maniement spécifique impliquant une

contrainte de temps moins présente que dans l'agroalimentaire notamment. Ces entretiens, conjugués à l'analyse documentaire, constituent les fondements empiriques de la reconstruction des évolutions passées des organisations étudiées et plus largement du secteur de l'ameublement afin de cerner les éléments saillants de transformations futures qui sont d'ordre stratégique et qui ne sont pas sans conséquence sur les choix organisationnels, humains et technologiques nécessaires à la bonne évolution de ces entreprises. Ces différents éléments permettent au final d'approfondir les analyses conversationnelles et ainsi la capacité de proposition d'actions sur les pratiques locales de management, tout autant que sur les politiques plus générales de management stratégique ou de gestion des ressources humaines de ces organisations.

### ***3. L'Analyse de conversations : entre ethnométhodologie et théorie critique***

Dans cette dernière section, la démarche d'analyse des conversations relatives aux situations de gestion recueillie et cohérente avec la tension méthodologique est exposée. Pour ce faire, deux perspectives complémentaires d'analyse du langage peuvent être mobilisées : l'analyse conversationnelle et les théories critiques.

L'analyse conversationnelle a été initialement développée par Sacks et ses collaborateurs Schegloff et Jefferson (1974). Cette discipline s'inscrit dans le mouvement initié par l'ethnométhodologie de Garfinkel (1967). Ces auteurs ont développé une approche inductive fondée sur le repérage de régularités et de récurrences dans la construction collaborative et ordonnée des échanges langagiers produits en situation. Elle s'oppose à une approche déductive de l'analyse conversationnelle (que l'on retrouve en analyse du discours) fondée sur la délimitation d'unités et de catégories dont on recherche à formuler les règles d'enchaînement et de composition. Dans la perspective ethnométhodologique, la parole est considérée comme l'activité centrale de la vie sociale (Coulon 2002). L'analyse conversationnelle se concentre alors sur la façon dont elle est organisée dans les échanges quotidiens. La question centrale est celle de la co-élaboration par les participants d'une rencontre pour l'accomplissement des actions. Elle permet de cette manière de décrire les arrangements locaux, les procédures d'organisation, ou les procédures de séquentialisation en mettant en avant le caractère ordonné des conversations (Boden 1994, Cooren 2004, Cooren et Taylor 1999). À travers la description de ces procédures

conversationnelles, la perspective ethnométhodologique met en évidence la manière dont les participants à une interaction sont mutuellement orientés et se rendent mutuellement intelligibles ce qu'ils sont en train de faire. D'un point de vue technique, l'analyse conversationnelle se fonde sur l'enregistrement et la retranscription d'interactions naturelles dans des situations variées. Cette base méthodologique est fondamentale puisque résolument inductive : on part des données pour effectuer l'analyse (réalisée à l'aide de la stratégie d'observation n°4).

Toutefois, comme précisé à plusieurs reprises dans les développements précédents, la seule analyse se fondant sur des retranscriptions de conversations ne peut, selon nous, suffire. En effet, une telle démarche ne prend pas en compte les textes accessibles à travers l'observation. Cependant, par la réalisation d'entretiens et autres analyses de documents variés sur l'entreprise étudiée et le contexte plus large dans lequel celle-ci évolue, il est possible d'éviter le reproche classique des recherches en communication organisationnelle « *Je ne vois pas l'organisation dans ces analyses* » (Cooren 2006, p.329)<sup>5</sup>. S'intéresser à la dimension communicationnelle des organisations nécessite un mode spécifique d'investigation que l'on ne trouve que dans l'analyse détaillée de cet objet processuel que constitue la communication. L'analyse conversationnelle constitue alors un outil pour étudier les interactions langagières en situations réelles. L'analyse proposée par Cooren rend compte du rôle joué par les actants (ces objets physiques et symboliques jouant un rôle dans la situation) dans la description des processus organisationnels et ainsi de comprendre comment les acteurs sont organisés par d'autres acteurs (humains ou non) et comment ils s'organisent eux-mêmes indépendamment des autres<sup>6</sup> (Cooren, 2006, p.330). Taylor et Van Emery (2000, p.16-30) s'appuient sur les travaux des théories critiques (Foucault, Derrida, Deetz pour ne citer qu'eux) pour justifier théoriquement et méthodologiquement une telle démarche. Le langage est toujours ancré et légitimé institutionnellement dans un contexte historique (Foucault 1969). Dans cette perspective, le discours peut être traité

---

<sup>5</sup> Des auteurs comme Heritage, Sacks ou Schegloff, instigateurs de l'analyse conversationnelle issue de l'ethnométhodologie, ne s'intéressaient effectivement pas au caractère organisationnel des conversations, mais uniquement à la machinerie des conversations quotidiennes (Cooren 2006).

<sup>6</sup> "It is [...] a way to analyse how people get organized, in the double sense – that is, how they are organized by other actors (humans or nonhumans) as much as how they organize themselves" (Cooren 2006, p.330).

comme des pratiques construisant systématiquement les objets à propos desquels nous parlons, en laissant de côté son caractère intersubjectif. Foucault (1969, p.65) s'intéresse à la « *formation régulière des objets qui ne se dessinent qu'en lui. Définir ces objets sans référence au fond des choses, mais en les rapportant à l'ensemble des règles qui permettent de les former comme objets d'un discours et constituent ainsi les conditions d'apparition historique* ». Il ne s'agit pas, dans cette perspective, de procéder à une analyse linguistique des significations des énoncés, mais plutôt de repérer les mises en relations caractérisant ces pratiques langagières. L'intérêt des travaux de Foucault pour le travail d'analyse des conversations repose sur le fait qu'ils appréhendent les interactions langagières comme des « *pratique(s) discursive(s) comme lieu où se forment et se déforment, ou apparaissent et s'effacent une pluralité enchevêtrée – à la fois superposée et lacunaire – d'objets.* » Il s'agit alors de montrer « *qu'en analysant les discours eux-mêmes, on voit se desserrer l'étreinte apparemment si forte des mots et des choses, et se dégager un ensemble de règles propres à la pratique discursive* » (Foucault, M., 1969, p.66). Le discours, en tant que pratique, instaure un système de relation entre différentes parties prenantes qui n'est pas réellement donné ou constitué par avance (Foucault, 1969, p.73), mais révélé par les actes langagiers. Foucault ne s'intéresse donc pas tant à ce que disent les individus, qu'aux présuppositions sur lesquelles sont fondés leurs énoncés. En d'autres termes, on s'intéresse à ce qui est institutionnalisé, à ce qui est ancré historiquement dans des contingences locales (Taylor et Van Emery 2000). Selon les mots de Deetz (1992, p.262 cité par Taylor et Van Emery, 2000, p.30, notre traduction) : « *le 'discours managérial' par exemple ne désigne ni l'identité du locuteur en dehors du discours ni une série d'intentions, mais un construit donné du locuteur et une série spécifique, sociale et historique, de distinctions, de pratiques d'interprétation, et d'unités intégratrices. Il s'agit d'une série de principes structurels qui voient le jour dans une zone sociale/historique/économique/géographique* »<sup>7</sup>. L'enjeu pour le chercheur de terrain est alors de les relever pour les étudier et les analyser dans leur interaction avec les pratiques conversationnelles des acteurs.

---

<sup>7</sup> “*‘managerial discourse’ for example does not denote who the speaker is external to the discourse nor a set of intention, but a particular construction of the speaker and a specific social/historical set of distinctions, interpretative practices, and integrative unities.*” It is “*a set of [...] structural principles which arise in a social / historical / economical / geographic area*” (DEETZ, 1992, p.262 cité par Taylor, J.R. et Van Emery, E.J., 2000, p.30).

#### 4. Conclusion

L'objectif de cet article était de proposer un agencement méthodologique permettant de saisir la complexité de l'activité discursive des organisations (dans la tension conversations/textes). Pour ce faire, les conversations relevées en situation de gestion ont fait l'objet d'une triangulation avec les « textes » recueillis grâce aux entretiens, aux documents consultés et à certaines stratégies d'observation. Partant de l'idée exprimée en introduction que les textes viennent à la fois contraindre et habiliter les conversations des acteurs, il fallait centrer le travail d'enquête sur ces deux niveaux. Un dispositif de production des données empiriques et de leur analyse, en cohérence avec cette perspective, a été élaboré. C'est pour cette raison que le chercheur ne peut se contenter des seules retranscriptions de conversations liées à des situations précises, et qu'il est indispensable de réaliser de nombreux entretiens avec des individus représentant les divers niveaux hiérarchiques des entreprises étudiées afin d'avoir accès aux discours des acteurs sur leurs pratiques et les contextes plus larges dans lesquels ils évoluent (relation macro/micro). Le recueil et la consultation de divers documents sur les entreprises et le secteur étudiés avaient également cet objectif. Le tableau ci-dessous constitue à ce titre une première synthèse du dispositif méthodologique proposé dans cet article afin d'étudier les pratiques conversationnelles d'acteurs dans leurs contextes.

	Conversations	Textes
Techniques de recueil de données	Observation variable et courte (stratégie 4 de (Journé, B., 2005))	Construction de sa place sur le terrain
	Enregistrement audio de toutes les interactions verbales	Observation variable et longue (stratégie 3 de (Journé, B., 2005))
	Utilisation d'un carnet pour relever le contexte immédiat de la situation comme les actes physiques de communication (grimaces, soupir, attitudes comportementales)	Observation fixe et courte (stratégie 2 de (Journé, B., 2005))
		Observation fixe et longue (stratégie 1 de (Journé, B., 2005))
		Analyse documentaire
		Entretiens réflexifs

		Entretiens en situation de travail
		Entretiens biographiques
		Journal de bord
Analyse des données	Analyse conversationnelle (Sacks, et al. 1974)	Théories critiques (Foucault 1969)

**Tableau 1 : Synthèse du dispositif méthodologique d'accès à la conversation et aux textes**

### ***Bibliographie***

- Aoki M., "Horizontal vs. Vertical Information Structure of the Firm." *American Economic Review*, 1986, Vol.76, n°5, pp.971.
- Arnaud N., *Construction et management de compétences collectives dans le cadre de relations interorganisationnelles : une approche communicationnelle. Le cas du secteur du transport de meubles neufs en France*, Thèse en sciences de gestion, Université de Nantes, 2007. Disponible sur [http://www.msh.univ-nantes.fr/1172501562431/0/fiche\\_article/&RH=1172501088090](http://www.msh.univ-nantes.fr/1172501562431/0/fiche_article/&RH=1172501088090) (le 05.02.2008)>
- Arnaud N., "Construction et management de compétences collectives dans le cadre de relations interorganisationnelles : une approche communicationnelle." *Finance, Contrôle, Stratégie*, 2008, Vol.à paraître,
- Baribeau C., "Le journal de bord : un instrument de collecte des données indispensable", *Recherche Qualitatives*, 2005, Vol.HS, n°2, pp.98-114.
- Barney J., "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 1991, Vol.17, n°1, pp.99.
- Baumard P., Donada C., Ibert J. et Xuereb J.-M., "La collecte des données et la gestion de leurs sources", in R. A. THIÉTART (coord.), *Méthodes de recherche en management*, Paris, Dunod, 1999,
- Boden D., *The Business of Talk: Organizations in Action*, Cambridge, Polity Press, 1994.
- Chanlat J. F., "La recherche en gestion et les méthodes ethnosociologiques", in P. ROUSSEL and F. WACHEUX (coord.), *Management des ressources humaines : méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Paris, De Boeck, 2005, pp.159-175.

- Cooren F., *The Organizing Property of Communication*, Amsterdam & Philadelphia, John Benjamins Pub Co, 2000.
- Cooren F., "The Communication Achievement of Collective Minding: Analysis of Board Meeting Excerpts", *Management Communication Quarterly*, 2004, Vol.17, n°4, pp.517-551.
- Cooren F., "Arguments for the in-depth study of organizational interactions. A rejoinder to Mc Phee, Myers, and Trethewey", *Management Communication Quarterly*, 2006, Vol.19, n°3, pp.327-340.
- Cooren F. et Taylor J. R., "The Procedural and Rhetorical Modes of the Organizing Dimension of Communication: Discursive Analysis of a Parliamentary Commission", *Communication Review*, 1999, Vol.3, n°1/2, pp.65.
- Coulon A., *L'Ethnométhodologie*, Paris, PUF, 2002.
- Demers C., "L'entretien", in Y. GIORDANO (coord.), *Conduire un projet de recherche. Une perspective qualitative.*, Paris, Edition EMS, 2003, pp.173-210.
- Detchessahar M., "L'homologie des trajectoires socioprofessionnelles des acteurs de la coopération interentreprises : un vecteur de confiance et de stabilité", *Finance, Contrôle, Stratégie*, 1998, Vol.1, n°2, pp.49-70.
- Detchessahar M. et Journé B., "Une approche narrative des outils de gestion. Proposition à partir d'une étude de cas." *Revue Française de Gestion*, 2007, Vol.33, n°174, pp.77-92.
- Dubar C., *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles*, Paris, Edition Armand Colin, 1998.
- Eisenhardt K. M., "Building theories from case studies research", *Academy of Management Review*, 1989, Vol.14, n°4, pp.532-550.
- Evrard Y., Pras B. et Roux E., *Market. Etudes et recherches en marketing*, Paris, Nathan, 1993.
- Favret-Saada, *Les mots, les morts, les sorts*, Paris, Gallimard, 1977.
- Foucault M., *L'archéologie du savoir*, Paris, Gallimard, 1969.
- Giordano Y. et Giroux N., "Les deux conceptions de la communication du changement", *Revue Française de Gestion*, 1998, Vol.26/27, pp.139-151.
- Girin J., *Les situations de gestion*, CRG Ecole Polytechnique, Non publié, 1983.
- Girin J., "L'analyse empirique des situations de gestion : élément de théorie et de méthode", in A.-C. MARTINET (coord.), *Epistémologie et Sciences de Gestion*, Paris, Economica, 1990, pp.141-182.
- Giroux N., "L'étude de cas", in Y. GIORDANO (coord.), *Conduire un projet de recherche. Une perspective qualitative.*, Paris, Edition EMS, 2003, pp.41-84.



- Goffman E., "La situation négligée", in Y. WINKIN (coord.), *Les moments et leurs hommes*, Paris, Editions de Minuit, 1988, pp.143-148.
- Hutchins E., "Comment le "cockpit" se souvient de ses vitesses", *Sociologie du Travail*, 1994, Vol.36, n°4, pp.451-473.
- Jensen M. C. et Meckling W. H., "Theory Of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 1976, Vol.3, n°4, pp.305-360.
- Journé B., *Les organisations complexes à risques : gérer la sûreté par les ressources*, Thèse en sciences de gestion, Ecole Polytechnique, 1999. Disponible sur
- Journé B., "Etudier le management de l'imprévu : méthode dynamique d'observation in situ", *Finance, Contrôle, Stratégie*, 2005, Vol.8, n°4, pp.63-91.
- Karpik L., "La confiance : réalité ou illusion ? Examen critique d'une thèse de Williamson", *Revue Economique*, 1998, Vol.49, n°4, pp.1043-1056.
- Koenig G., "L'organisation dans une perspective interactionniste", in B. VIDAILLET (coord.), *Le sens de l'action*, Paris, Vuibert, 2003, pp.15-34.
- Mcphee R. D., Myers K. K. et Trethewey A., "On collective mind and conversational analysis. Response to COOREN", *Management Communication Quarterly*, 2006, Vol.19, n°3, pp.311-326.
- Orléan A., "Sur le rôle respectif de la confiance et de l'intérêt dans la construction de l'ordre marchand", *Revue du MAUSS*, 1994, Vol.4, pp.17-36.
- Phillips N., Lawrence T. B. et Hardy C., "Discourse and Institutions", *Academy of Management Review*, 2004, Vol.29, n°4, pp.635-652.
- Prahalad C. K. et Hamel G., "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, 1990, Vol.68, n°3, pp.79-91.
- Richardson G. B., "The Organization Of Industry", *The Economic Journal*, 1972, Vol.82, pp.883-896.
- Rouleau L., "La méthode biographique", in Y. GIORDANO (coord.), *Conduire un projet de recherche. Une perspective qualitative*, Paris, Editions EMS, 2003, pp.133-172.
- Sacks H., Schegloff E. A. et Jefferson G., "A simplest systematics for the organization of turn-taking for conversation", *Language*, 1974, Vol.50, n°4, pp.696-735.
- Taylor J. R., "La dynamique de changement organisationnel : Une théorie conversation/texte de la communication et ses implications", *Communication et Organisation*, 1993a, Vol.1, n°1, pp.51-94.

- Taylor J. R., *Rethinking The Theory Of Organizational Communication: How To Read An Organization*, Norwood, NJ, Ablex, 1993b.
- Taylor J. R. et Van Emery E. J., *The emergent Organization. Communication as site and surface*, Mahwah NJ, Lawrence Erlbaum Associates, 2000.
- Tran S., *Intermédiation électronique et structuration des filières industrielles*, Thèse en sciences de gestion, Université Paris IX Dauphine, 2003. Disponible sur
- Wacheux F., "Compréhension, explication et action du chercheur dans une situation sociale complexe", in P. ROUSSEL and F. WACHEUX (coord.), *Management des ressources humaines : méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Paris, De Boeck, 2005, pp.9-29.
- Williamson O. E., *Market and Hierarchies*, The Free Press, 1975.
- Yin R. K., *Case Study Research, Design and Methods*, Newbury Park, CA, Sage, 2003.
- Zarifian P., *Le travail et l'événement*, Paris, L'Harmattan, 1995.