



**HAL**  
open science

## Jacques Girin et la recherche-action

Marianne Abramovici

► **To cite this version:**

Marianne Abramovici. Jacques Girin et la recherche-action. Le Libellio d'AEGIS, 2016, 12 (3), pp.95-97. hal-01530003

**HAL Id: hal-01530003**

**<https://hal.science/hal-01530003>**

Submitted on 31 May 2017

**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.

## Jacques Girin et la recherche-action

*Marianne Abramovici*

*Institut de Recherche en Gestion, Université Paris-Est, Marne-la-Vallée*

C'est dès 1981 dans un article paru dans *Économies et Sociétés* et reproduit dans le livre (Girin, 2016) que Jacques Girin se penche sur la question des méthodes adaptées à la recherche en gestion, à une époque où cette discipline est « en création » et cherche à se démarquer des disciplines dont elle est issue, l'économie et la sociologie. En s'interrogeant sur les paradigmes émergeant en sciences de gestion, il revient (2016, pp. 316-31) à la source et reprend la définition qu'en donne Kuhn : « manières de faire » reconnues comme valides au sein d'une communauté de recherche. Le caractère vague de cette définition est, rappelle Girin, choisi par Kuhn car ce dernier réfute l'idée que des règles stabilisées pourraient expliciter la méthode de recherche. Il s'agit donc de s'appuyer sur des exemples reconnus par la communauté comme valables plus que de chercher – en vain – à définir d'emblée un cadre stabilisé. La contrepartie, souligne Girin, c'est l'effort exigé pour documenter et expliciter les pratiques ayant permis l'émergence de résultats. Il déplore d'ailleurs le peu de « *textes traitant de manière convaincante des conditions dans lesquelles une recherche doit se dérouler pour produire des résultats valides* » (2016, p. 301). Cette exigence de méthode le conduit à accorder autant d'importance au récit du protocole de recherche qu'aux résultats.

Dans ce même chapitre, Jacques Girin esquisse une première description de sa pratique de recherche qu'il désigne sous le terme « d'étude clinique » et qu'il situe à la croisée de techniques d'observations non participantes, comme les enquêtes sociologiques, et de techniques d'observations participantes dans un sens qui n'est plus guère utilisé : le chercheur intégrant l'organisation qu'il souhaite étudier dans un rôle organisationnel existant antérieurement à sa venue (plus proche méthodologiquement d'un sociologue comme Linhart (1981) par exemple que de la recherche-action pratiquée en sciences de Gestion).

L'approche qu'il défend emprunte à ces deux archétypes :

Si la pratique de l'étude clinique se situe entre les deux, c'est qu'elle consiste à la fois à rechercher une forte interaction avec le terrain et, en même temps, à refuser d'y jouer un rôle organisationnel. Elle préserve en somme un décalage avec le terrain, en instituant en particulier une parité entre la « demande » de l'organisation (étudier un problème) et celle du chercheur (disposer de tous les éléments susceptibles d'éclairer la situation d'un point de vue théorique, y compris de ceux sur lesquels l'organisation n'a aucune prise réelle). (2016, p. 308)

Jacques Girin insiste en précisant l'intérêt de cette position intermédiaire dans une contribution à une journée sur la recherche-action autour de l'opportunisme



*Nature morte,*  
Philippe Conord (1989)

méthodique en 1989, et pour cela s'appuie sur une analogie avec le marin qui arrivera au port mais « *pas toujours par le chemin que l'on prévoyait de suivre, pas toujours dans le temps prévu et même, quelque fois, pas dans le port où l'on pensait se rendre.* » Le port représente les objectifs de la recherche-action, le chemin, le protocole avec lequel on s'apprête à recueillir les données. L'opportunisme est méthodique. Il ne s'agit pas de bricolage génial et improvisé, mais d'une préparation rigoureuse qui laisse toute sa place à « un événement inattendu » : « *la vraie question n'est pas celle du respect du programme, mais celle de la manière de saisir intelligemment les possibilités d'observation qu'offrent les circonstances* » (2016, p. 314).

Du rôle organisationnel attribué au chercheur sur le terrain découlera le « statut » que les membres de l'organisation lui affecteront et donc « conditionnera » la qualité de ses observations. Cette attention à la position du chercheur, si importante dans le courant des études psychosociales est trop souvent minimisée, souligne Girin qui, dans l'accompagnement de ses doctorants, veillait à leur faire prendre conscience de cette dimension. Or ce rôle perçu par l'organisation n'est pas facile à prévoir. Il tient à la fois au discours environnant l'introduction du chercheur qu'à des éléments « objectifs » (son vocabulaire, sa façon de s'habiller, sa façon d'être notamment dans les relations à l'autre).

[La matière étudiée] nous attribue des intentions qui, peut-être, ne sont pas les nôtres, mais qui vont conditionner la manière dont elle va nous parler, ce qu'elle va choisir de nous montrer ou de nous cacher. Elle suppute en quoi ce que nous faisons peut nous être utile, ou nuisible, ou plus ou moins utile ou nuisible suivant les orientations qu'elle parviendra à nous faire prendre. Bref, la matière nous manipule, et risque de nous rouler dans la farine. Elle nous embobinera d'ailleurs d'autant mieux que nous serons persuadés de pouvoir tenir un plan fixé à l'avance. (2016, p. 315).

Pourtant là encore, Jacques Girin souligne que ce qui est une évidente difficulté et complexité est aussi une formidable opportunité si le chercheur sait la saisir.

[...] on invente rarement un principe d'explication, une interprétation de leur [des gens sur le terrain] situation et de leurs comportements qui ne leur serait absolument pas venu à l'esprit. Bien au contraire – c'est un sentiment que j'ai souvent éprouvé – les gens du terrain sont des producteurs de théorie, des « savants ordinaires », auxquels il serait tout aussi stupide de ne pas prêter l'oreille, qu'il serait imprudent de prendre leurs raisonnements pour argent comptant. (2016, p. 315)

De ce constat découle une exigence de réciprocité entre le chercheur et les acteurs du terrain omniprésente, dans les chapitres de cet ouvrage consacrés à la méthodologie, que ce soit dans le rapport à l'organisation ou dans la gestion de l'incertitude au cours de la recherche *via* les instances de pilotage. D'où :

Quoi qu'il en soit, je suggérerais volontiers de substituer le mot conversation à celui d'enquête, pour rétablir une certaine symétrie dans le jeu des questions et des réponses, et des autres échanges qui tissent le rapport du chercheur à son terrain d'investigation et d'intervention. (2016, p. 324)

Ce n'est que dans le dialogue, et donc dans une écoute attentive et opportune de « l'autre » que l'on pourra en effet échapper à ce jeu de rôles que provoque la présence artificielle du chercheur dans une organisation. L'échange verbal entre le chercheur

et les acteurs du terrain est nécessaire mais il doit être d'abord généré par des observations, des « situations » au sens défini plus haut que par des questions qui « disent inévitablement quelque chose à ceux à qui elles sont posées » (2016, p. 324).

L'exigence de réciprocité est également présente dans l'instance de pilotage de la recherche qu'il recommande dans son article de 1989. Il y consacre quatre pages (2016, pp. 316-319), ce qui est considérable pour un sujet souvent minimisé, quand il n'est pas simplement ignoré. Or, ces quatre pages sont nourries de ses expériences de recherche-action, concrètes, heureuses ou malheureuses, et c'est vraiment sur ce point que l'on sent combien sa philosophie pratique de la recherche-action a été nourrie de sa propre pratique, directe, en tant que chercheur sur le terrain et indirecte, en tant que directeur de thèse. Il montre dans ce paragraphe l'importance d'impliquer une dizaine de membres de l'organisation, souvent dans une position de responsabilité ou d'expertise, que l'on va « intéresser » à la recherche, voire « enrôler » en les rendant responsables de « toutes les décisions concernant les opérations de recherche sur le terrain, le choix des méthodes, les dates, les cibles visées, etc. » (2016, p. 188). Je laisse les lecteurs découvrir dans le chapitre 14 les raisons et les enjeux de cette pratique qu'il a essayé de mettre en œuvre dans la plupart des recherches qu'il a conduites ou suivies.

Je finirai cette note de lecture par un hommage personnel. Je n'ai pas eu la chance d'avoir Jacques Girin comme directeur de recherche. En fait, j'aurais dû tout ignorer de son enseignement. C'est par le biais d'un de ses doctorants que j'ai pris connaissance de son expertise et que j'ai pu, alors que je découvrais la difficulté et les exigences d'une telle méthode de recherche dans un laboratoire qui n'était pas familier de ces protocoles – à l'exception notable de Marie-Josée Avenier –, lui soumettre d'abord par le biais de mon directeur de thèse, puis directement mes difficultés et obtenir ses précieux conseils, ici résumés ■

## Références

Girin Jacques (2016) *Langage, organisations, situations et agencements* (textes édités par Jean-François Chanlat, Hervé Dumez & Michèle Breton), Québec, Presses de l'Université Laval.

Linhart Robert (1981) *L'établi*, Paris, Livre de Poche.



*Le Tympan de Conques, cher à Jacques Girin, vu par l'objectif de deux touristes (été 2016) (voir le numéro spécial Jacques Girin, Libellio vol. 6, n° 3, Automne 2010)*