



HAL
open science

D'écrire la stratégie

Valérie-Inès de La Ville

► **To cite this version:**

Valérie-Inès de La Ville. D'écrire la stratégie : réflexions sur la production de récits dans la recherche en management stratégique. *Revue Sciences de Gestion*, 2002, 32, pp.131-152. hal-01844621

HAL Id: hal-01844621

<https://hal.science/hal-01844621>

Submitted on 26 Oct 2018

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.

**D'écrire la stratégie :
Réflexions sur la production de récits
dans la recherche en management stratégique**

**The writing of strategy :
Reflexions about the narrative perspective
in strategic management research**

Valérie-Inés de La VILLE
CEREGE - I.A.E. de l'Université de Poitiers
20, Rue Guillaume Le Troubadour - 86 022 Poitiers Cédex - FRANCE
Tel : (33) 5 45 25 18 70 - Fax : (33) 5 45 25 91 60 21
E-mail : ines.delaville@cuc.univ-poitiers.fr

Résumé

La production de récits apparaît comme une méthode reconnue dans le champ du management stratégique, susceptible d'enrichir à la fois l'interprétation du chercheur, celle des acteurs sur le terrain et bien entendu, celle du lecteur. Cet article approfondit certains enjeux épistémologiques relatifs à l'écriture de la stratégie, dynamique narrative complexe qui enchâsse en fonction de finalités contrastées trois types de récits produits selon des modalités dialogiques complémentaires.

Summary

In the field of strategic management research, the production of narratives is a well-admitted research method likely to enrich the interpretations held by the researcher, field actors and the reader. This article explores some epistemological implications at stake in the writing of strategy, a complex narrative process that intermingles according to different purposes three kinds of narratives produced through complementary dialogical devices.

Resumen

En el ámbito de la gestión estratégica, la producción de narraciones se considera como un método de investigación capaz de enriquecer las interpretaciones del investigador, de los actores obrando en el terreno y del lector. Este artículo se propone investigar algunas implicaciones epistemológicas de la escritura de la estrategia, proceso narrativo complejo que apareja según distintas finalidades tres tipos de narraciones producidas a través de modalidades dialógicas complementarias.

Introduction : La production de récits, un processus de recherche fécond

L'activité du chercheur en management stratégique - que ce soit à travers une immersion de longue durée, une observation-participante ou une recherche-action, ou encore à partir de données secondaires telles des documents d'archives, des comptes rendus de réunions ou des articles de presse – peut être légitimement décrite comme la production d'un ensemble de récits complémentaires (Lorino 1995 ; Barry et Elmes 1997 ; Czarniawska-Joerges 1998 ; Pentland 1999 ; Christian 1999 ; O'Connor 2000). Que ce soit au cours de la retranscription d'un entretien de face-à-face, ou lors de la rédaction d'une étude de cas, ou bien au cours du processus de modélisation, le chercheur se trouve toujours en situation d'objectiver sous des formes narratives variées, le fruit d'un certain nombre de relations dans lesquelles il s'est trouvé - ou se trouve encore – directement impliqué.

Toutefois, selon l'orientation méthodologique retenue, ces récits peuvent apparaître sous des formes variées dans un continuum de formulations :

- certains déploient des outils au formalisme avancé – systèmes d'objectifs généraux, matrices, plans, budgets, procédures, tableaux de bord, implantation d'outils de gestion, simulations, etc.
- d'autres se donnent à voir sous une forme purement orale – discussions, communications et ajustements informels, inventions langagières ou improvisations collectives face à une nouvelle situation, etc.
- d'autres encore s'inscrivent dans un ensemble de pratiques culturelles - routines d'interactions ou apprentissages collectifs - pas toujours clairement identifiés, plus ou moins consciemment maîtrisés, et dont la formulation même s'avère extrêmement délicate pour le praticien comme pour le chercheur.

Le récit, qu'il soit écrit, oral ou inscrit dans un ensemble d'actes, de décisions ou de pratiques collectives, relie l'expérience d'autrui à notre histoire individuelle et nous offre des clés afin de considérer cette dernière sous un jour nouveau (Christian 1999)... Haridimos Tsoukas explique la forte popularité de telles formes narratives par le fait qu'elles sont perçues comme plus accessibles et plus proches de la réalité par les praticiens : "*Les récits, parce qu'ils constituent des cadres flexibles et ouverts, sont proches de l'activité des praticiens, apparaissent plus riches en termes*

de contenu, ce qui accroît leur valeur mnémonique" (Tsoukas 1994 : 768). Le récit a pour effet de capter l'attention et l'imagination de l'interlocuteur ou du lecteur, susceptible de s'identifier aux principaux personnages mis-en-scène et de reconnaître partiellement, dans les vicissitudes des actions qu'ils entreprennent, certaines de ses expériences personnelles.

Nous fondant sur notre expérience (La Ville 1996 ; La Ville et Steyaert 1997), nous suggérons que le processus d'écriture dans lequel le chercheur en management stratégique s'engage résulte de trois types d'interactions dialogiques complémentaires en termes de finalités et d'enjeux épistémologiques.

- Tout d'abord, appréhender la constitution d'un matériau empirique en stratégie comme la création d'un espace dialogique visant à cerner la réalité, souligne à quel point l'activité du chercheur intègre une dimension émotionnelle en-dehors de laquelle aucune connaissance ne peut être produite.
- Ensuite, considérer que l'activité interprétative en management stratégique organise un espace de résonance entre un parcours singulier et un champ des possibles, met en lumière le rôle déterminant de l'expérience et de l'imagination - du chercheur comme des acteurs – dans le processus d'élaboration des connaissances.
- Finalement, envisager le travail de modélisation en stratégie comme un "jeu scripturaire" (Certeau (de) 1990) conduit à relier l'effet performatif des théories produites à leur nécessaire contextualisation.

Bien entendu, le choix que nous avons fait de dépeindre le processus d'écriture de la stratégie selon trois interactions dialogiques est purement formel et ne doit pas être compris comme une description séquentielle : l'activité de recherche en management stratégique entremêle de façon constante et concomitante ces trois modalités dialogiques. Toutefois, par ce choix, nous espérons contribuer à éclairer cet ensemble complexe de formes narratives dans lequel le chercheur en stratégie se trouve inéluctablement engagé pour faire progresser son investigation.

I – Créer un espace dialogique pour constituer un matériau empirique

Que ce soit à travers la réalisation d'entretiens de face-à-face ouverts ou semi-directifs, ou bien la retranscription d'un entretien en vue de sa validation par son interlocuteur, ou encore l'animation d'une réunion collective sur une thématique précise, le chercheur se trouve engagé au cours de son travail d'investigation, dans un processus de production de récits en relation directe avec les acteurs sur le terrain. Lors de cette étape, un enjeu épistémologique fondamental consiste à tenter de comprendre comment émerge le sens des récits produits en relation avec des acteurs réputés compétents (Bronckart 1996).

Par quel processus les significations subjectives peuvent-elles devenir des artifices objectifs et constituer des objets d'étude, d'analyse et de discussion entre différents interlocuteurs ? Peter Berger et Thomas Luckmann ont proposé un cadre théorique permettant de réaliser la synthèse entre la signification subjective propre à Max Weber et la nécessité de parvenir à une certaine artificialité objective propre à Emile Durkheim... Comme le formulent très clairement ces auteurs, la subjectivité n'est pas un obstacle puisque tout acteur développe à la fois une perception subjective et objective du monde : "*La réalité de la vie quotidienne se présente ultérieurement à moi comme un monde intersubjectif, un monde que je partage avec les autres*" (Berger et Luckmann 1992 : 36).

C'est ce processus d'objectivation des processus subjectifs et de leurs significations, qui rend possible l'édification d'un monde intersubjectif, le monde du sens commun, monde sur lequel les individus s'accordent pour le qualifier de réel. C'est dans cet "entre-deux mondes", doublement chargé de subjectivité, que sont co-élaborés les "faits" susceptibles de constituer le matériau empirique utilisé par le chercheur en stratégie (Shotter 1993).

11 – Appréhender l'essence émotionnelle du processus narratif

Boris Cyrulnick montre que le récit est un événement social qui a pour fonction de conduire notre interlocuteur à ordonner ses souvenirs, en fonction de ses perceptions propres : "*Le récit constitue un travail total de maîtrise des émotions, de recherche d'identité, d'articulation de la pensée et de relation à l'autre*" (Cyrulnick 1993 : 223). La narration est un travail sur l'émotion : les mots sont entendus, mais le sens qu'ils évoquent et l'émotion qu'ils provoquent viennent de l'histoire des locuteurs. En effet, le passé a façonné la sensibilité de chacun de nos interlocuteurs - et la nôtre - qui agissent comme un filtre sur les informations dignes d'être qualifiées d'événements.

La narration s'organise selon de deux processus dialogiques d'attribution de sens : le cadrage et la constitution d'une identité.

Tout d'abord, le processus narratif nous permet d'apposer un cadre aux interactions dans lesquelles nous sommes engagés, c'est-à-dire d'organiser nos expériences et de les rendre signifiantes dans la durée (Bruner 1990 : 56). Ainsi, le récit sauvegarde la continuité de la pensée : "*On comprend mieux les pensées si on ne les considère pas comme des propriétés successives ou coexistantes du soi, substance mentale permanente, mais comme des moments d'une narration dont l'auteur est le sujet lui-même.*" (Harré 1989 : 137). Les récits structurent la capacité de mémorisation et ils ne peuvent être simplement considérés de façon univoque comme un produit de la mémoire : "*non que ces narrations réflexives de soi reflètent une organisation mentale préexistante : leur structure est l'organisation de l'esprit.*" (Harré 1989 : 138). Le récit construit l'unité du champ d'expériences de l'individu et, de ce fait, des événements qui ne sont pas rattachés à une trame narrative ont peu de chances d'être remémorés par le sujet. Si le récit constitue la représentation d'un événement vécu par le passé, alors il faut bien convenir que le récit ne fait pas que reproduire ou bien re-fléter une histoire qui correspond à cet événement passé : le récit doit être conçu comme une production, une représentation au sens théâtral, à travers laquelle l'histoire est évoquée puis préservée pour l'avenir, jusqu'à ce qu'elle fasse à nouveau l'objet d'une mise-en-scène créative en fonction d'autres contextes, au cours d'autres représentations, c'est-à-dire au cours de nouvelles interactions dialogiques.

Deuxièmement, la narration suppose que l'interlocuteur puisse appréhender les sentiments du locuteur à propos des événements évoqués. La narration relie les événements vécus par le locuteur à ses propres émotions tout en s'adressant à autrui : le récit devient ainsi à proprement parler une interaction dialogique cohérente susceptible d'offrir un climat émotionnel et des perspectives concrètes en vue de faire émerger de nouvelles significations. Il semble utile de rappeler que le processus de cadrage qui intervient au cours de la narration n'a pas pour seule incidence de réorganiser les capacités de mémorisation, mais qu'il provoque un effet de régulation affective et de construction de l'identité (Gergen 1994, chap. 8 ; Harré 1989). Jérôme Bruner établit un lien étroit entre le cadrage et la façon dont les récits intègrent les émotions des interlocuteurs et montre qu'il n'est pas possible de séparer les aspects cognitifs et émotionnels au cours de l'élaboration d'un récit (Bruner 1990). L'intensité émotionnelle renforce le processus de mémorisation : ce sont

souvent des émotions qui offrent une nouvelle clé permettant de reconsidérer un ensemble d'événements et de circonstances afin de les intégrer dans un nouveau schéma narratif. En effet, les histoires échangées avec autrui ne rendent pas uniquement compte de l'univers émotionnel du locuteur, elles le conduisent à mieux cerner sa propre image et à redéfinir son identité par rapport à son interlocuteur. La continuité de l'existence peut-elle s'appréhender autrement qu'à travers le récit de cette même existence, processus dialogique grâce auquel le locuteur façonne sa propre identité et en octroie une à ceux qu'il inclut ou exclut de sa narration ?

Dans l'espace ouvert par le récit, les interlocuteurs structurent tout un ensemble de relations et créent de façon rétrospective du sens afin d'ordonner leur perception du monde et pouvoir agir sur lui. C'est en cela que la perception des enjeux de la situation présente organise directement les événements passés qui sont remémorés et mis en scène au cours d'une nouvelle narration.

12 – S'engager dans une relation d'altérité doublement chargée d'émotion

Tout groupe humain développe un langage spécifique ou attribue des significations particulières à des termes couramment utilisés : le chercheur doit tenter de s'imprégner de ce langage pour réellement avoir accès au sens profond des discours des acteurs et éviter de lui surimposer d'autres significations. Le projet de l'interactionnisme interprétatif tel que Norman Denzin le définit est de "*rendre directement accessible au lecteur l'univers de gens ordinaires faisant l'expérience de difficultés*" (Denzin 1989 : 7). Dans ce but, le chercheur doit faire les efforts nécessaires pour saisir les voix, les émotions et les actions des sujets étudiés. Cet auteur insiste sur la nécessité de confronter les histoires ou les textes produits entre eux à travers une analyse de type sémiotique et souligne la nécessité de parvenir à des descriptions denses, qui aillent au-delà des simples faits ou des apparences, et qui présentent en détail le contexte, les émotions et la toile de relations sociales reliant les personnes les unes aux autres. Car une écoute purement cognitive, totalement extérieure et ne faisant aucune part à l'émotion est simplement irréaliste. Une retranscription n'est pleine de sens que si le chercheur a partagé en partie les expériences vécues par les sujets, ce qui conduit Norman Denzin à souligner que le cœur du processus narratif est en réalité de nature émotionnelle ou empathique (Denzin 1989 : 120).

Toutefois, il serait erroné de considérer que le chercheur est désintéressé et totalement diaphane, sa pratique de l'empathie lui servant justement à accroître sa capacité à agir comme une loupe, mettant en lumière sans aucune déformation la préoccupation centrale des sujets et les processus grâce auxquels ils la traitent. Le chercheur ne peut éviter d'intervenir directement dans la production du récit : ses reformulations maladroites, son attitude parfois ressentie comme inquisitrice, ou bien sa difficulté à rebondir sur certaines questions dont il ne perçoit pas forcément les enjeux, le conduisent à bloquer le processus dialogique ou à l'appauvrir en partie. La qualité des observations produites dépend alors naturellement de sa propre personnalité et de la qualité de l'interaction qu'il saura établir avec ses interlocuteurs. Comme le fait remarquer Omar Aktouf, il convient alors de remplacer les critères classiques de validité du déroulement d'une investigation empirique, car ils sont inapplicables : *"C'est en tant que personne, dans ses actes, ses dires, ses réactions, et dans les impressions subjectives qu'il dégage que le chercheur se fera ou non accepter. L'opinion que se fait le groupe sur lui, en tant que lui, est déterminante pour l'authenticité, donc la qualité (scientifique) du matériau recueilli."* (Aktouf 1987 : 173). Il est conduit par les questions et les réactions des acteurs le sommant de dévoiler ses intentions exactes, de développer un discours justifiant ses questionnements, et susceptible de créer la confiance afin que l'interaction dialogique puisse se développer dans le temps. L'argument méthodologique essentiel devient dès lors le mode relationnel établi entre le chercheur et ses interlocuteurs, premier garant, avant toute autre considération technique, de la valeur scientifique du récit produit. Omar Aktouf insiste sur le fait que cette méthode d'interaction constante avec différents acteurs pousse le chercheur à une singulière obligation d'authenticité, car il est constamment tenu de *"se livrer, mais dans le sens d'une habitude, d'une mise en confiance, non d'influence d'opinions ou de discours"* (Aktouf 1987 : 186).

Ainsi, le chercheur, à la fois à travers ses interactions avec les acteurs sur le terrain et la nécessité dans laquelle il se trouve de constamment renégocier et justifier son projet, acquiert une plus grande maîtrise de la dimension émotionnelle de son travail (Gabriel 1998). Dans un vibrant plaidoyer pour une approche plus humaniste dans la mise en oeuvre des méthodes qualitatives, Omar Aktouf remarque que le chercheur passe par sept phases contrastées, caractéristiques de ses propres états affectifs - anxiété et scepticisme, plongeon dans le vide, euphorie, retour d'angoisse et remise en question - qui ont une influence directe sur sa capacité à faire progresser sa démarche d'investigation (Aktouf 1987 : 183). Simultanément, le chercheur prend conscience de ses propres

limites, souvent en fonction de son éthique propre, et développe dans la pratique ses compétences et ses capacités personnelles d'adaptation à des situations nouvelles qui ont une incidence cruciale sur la qualité des récits qu'il contribue à co-produire avec les acteurs sur le terrain (Devereux 1980). Ainsi, la relation établie entre le chercheur et les sujets sur le terrain est toujours empreinte d'un ensemble de conséquences involontaires inéluctables qui façonnent directement les connaissances scientifiques produites au cours d'une investigation (Audet et Déry, 1996).

II - Faire dialoguer réalité documentaire et fiction en vue d'enrichir l'interprétation

Chaque situation stratégique est unique, nouvelle, en cours d'émergence, et donne lieu à des significations et des interprétations multiples, souvent contradictoires. De nombreux récits cohabitent sous les formes narratives les plus variées - discours, textes, outils, pratiques ou actions - et se présentent de façon spéculaire comme des versions développées, déformées, voire caricaturées, les unes des autres. Grâce à la production de différents récits, les significations sont en permanence objectivées et deviennent des biens collectifs susceptibles d'être négociés, amendés publiquement et d'évoluer dans la durée (O'Connor 2000).

Ainsi, les significations plausibles des récits se construisent à travers un processus d'actualisation interactive à laquelle participe étroitement le chercheur. Toutefois, la compréhension du chercheur ne peut jamais complètement rejoindre la signification vécue par les acteurs car son propre travail d'interprétation des récits ne peut simplement être le fruit d'une intuition géniale ou se borner à retraduire les "théories de l'action" propres aux acteurs (Argyris et Schön 1978). Le chercheur agit comme un prisme, en partie déformant, de la réalité vécue par les sujets sur le terrain, ce que leurs réflexions étonnées ou agacées lui signifient parfois clairement. Toutefois, au fur et à mesure que s'accroît sa sensibilité théorique, il devient peu à peu plus attentif à certains éléments dont il ne percevait peut-être pas au départ l'importance et découvre des enjeux nouveaux dont il ne pouvait soupçonner l'existence (Glaser 1978).

21 - Préserver la diversité des interprétations produites

Pour le narrateur, l'élaboration d'un récit constitue un processus sélectif puisque "*à chaque moment, un choix est effectué et, parmi des possibles, un seul devenir se trouve actualisé*" (Adam 1999 : 32). Dans cette perspective, le travail d'interprétation revient à réfléchir sur le rôle déterminant de la contingence dans la narration co-produite avec l'acteur : comprendre ce qui, dans la situation de l'acteur, est possible, narrable, et ce qui ne l'est pas. Par exemple, le chercheur peut espérer s'ouvrir à la signification implicite du récit de son locuteur en effectuant une écoute ou une lecture "en creux" des événements omis ou minimisés - de façon intentionnelle ou non - en fonction d'autres narrations en cours de développement au sein de l'entreprise. Tenter d'explorer l'origine d'incohérences apparentes ou de noeuds gordiens perceptibles dans les discours et les actions des acteurs sur le terrain peut constituer une autre méthode efficace dans ce but.

Il est donc nécessaire d'employer une méthode de questionnement des récits produits qui permette de construire les éléments de cette contingence, en adoptant "*le modèle de la sociologie de l'action, celui qui vise à restituer les raisons pour lesquelles tel acteur a agi comme il l'a fait*" (Boudon 1992). L'incertitude et la complexité de certaines situations expliquent que les décisions à long terme puissent rarement être considérées comme rationnelles : de par leur structure même, de telles situations sont ambiguës et la notion du meilleur choix n'y est donc pas clairement définie. C'est pourquoi, cet auteur en vient finalement à envisager l'impossibilité de définir les notions de rationalité et d'irrationalité de façon universelle : "*Cette difficulté dérive elle-même de ce que l'on ne peut sans doute pas définir la notion de rationalité en général, mais seulement à l'intérieur de contextes d'actions (ou d'interaction) particuliers*" (Boudon 1979 : 34). L'environnement - ou contexte d'interaction - y alors est conçu comme contribuant à déterminer deux éléments essentiels du champ dans lequel sont situés les individus : l'univers des choix qui leur sont offerts et la valeur des objectifs qu'il sont susceptibles de se donner. Une telle perspective a le mérite de restituer aux personnes et aux événements leur efficacité, de montrer que le cours de l'histoire n'est pas déterminé à l'avance et que les hommes d'action peuvent en infléchir le cours. Abraham Moles fait remarquer qu'il est nécessaire d'opérer une distinction entre des délibérations rationnelles et raisonnables : "*Le raisonnable, c'est ce sentiment de n'être pas aux prises avec le hasard de la déraison, d'agir avec une certaine consistance mentale, un sentiment qui est confirmé par le fait que, dans des situations qui apparaîtront voisines à l'esprit, on agira vraisemblablement de la même façon.*" (Moles 1990 : 254). En outre, le degré de connaissance auquel sont parvenus les acteurs au sujet de leur environnement et de leur propre histoire sont des

éléments essentiels qui contribuent à orienter leurs actions futures et à en modifier le contexte (Giddens 1987 : 43).

Dans cet espace intersubjectif que crée la narration, le chercheur et les acteurs se trouvent dans une situation comparable car ils s'impliquent activement dans un processus interprétatif de "co-generative learning" (Elden et Levine 1991). En effet, le chercheur est pris dans le cercle herméneutique en ce sens qu'il ne peut se situer en-dehors du processus interprétatif : il fait toujours partie de la réalité qu'il est en train d'étudier. Dans ce cadre relationnel, il n'y a pas transfert univoque de connaissances du chercheur aux acteurs, mais plutôt une co-élaboration "d'apprentissages générants" aboutissant à la formation d'une "communauté éduquée" intégrant des compétences individuelles et collectives (Avenier 1989, Liu 1992). Ce processus de construction sociale d'interprétations contingentes en interaction avec les différents acteurs impliqués dans un processus narratif, constitue un mode de triangulation efficace permettant d'accroître la vraisemblance des divers récits objectivés.

Sur la base d'un certain nombre de documents, de faits ou de récits, il n'en demeure pas moins que plusieurs interprétations sont susceptibles d'être compatibles avec les "données". Par ce jeu de miroirs multiples entre une pluralité irréductible d'interprétations qui demeureront fragmentaires, inachevées, ouvertes... "*On se retrouve devant un écheveau de possibles entre lesquels il est vain de vouloir trancher*" (Boudon 1992). Ainsi, une interprétation polyphonique des récits produits s'avère être une tâche délicate : d'une part, elle révèle la nature contradictoire et conflictuelle de l'expérience vécue par les sujets et d'autre part, elle éclaire les significations et structures conceptuelles contingentes qui organisent l'expérience et les pratiques de ces derniers.

22 – Systématiser le dialogue entre réalité et irréalité...

Au-delà d'une lecture en "creux", en partie anecdotique mais toujours significative, le chercheur se doit d'apporter une contribution dépassant les "paradigmes indigènes" palpables au cœur des différents récits. Mais en quoi consiste une telle contribution et quelles modalités narratives peut-elle emprunter ?

Comme le formule si justement Michel de Certeau, le récit ne se contente pas de raconter des faits, de monter une pratique ou de décrire un mouvement : "*le récit est lui-même mouvement, mise-en-*

scène et finalement, il crée un espace ouvert permettant d'aborder des mondes fictifs" (Certeau (de) 1990 : 123). De même, selon Paul Ricoeur, la fiction a le pouvoir de dépasser l'analyse factuelle pour concentrer son effort narratif sur la diversité des interprétations et des voies qu'elles ouvrent pour aborder et construire la suite de la narration. La fiction permet une redescription du monde en autorisant la transgression de certaines frontières, certaines normes en vigueur, afin d'explorer des pratiques alternatives et construire de nouveaux schémas interprétatifs susceptibles d'accroître les possibilités d'action (Ricoeur 1981). Gaston Bachelard souligne également pour sa part "*le caractère constructif de la rêverie*", notion qu'il distingue du rêve en considérant qu'elle se caractérise par l'intervention possible de la conscience (Bachelard 1960 : 9).

Au cours du processus stratégique – par exemple lors de l'établissement du diagnostic stratégique ou lors de l'élaboration de scénarii stratégiques, les praticiens explorent les voies d'articulation entre des faits et des fictions, entre des réalités et des rêveries... plus ou moins sensées, plus ou moins risquées. Au cours de l'élaboration collective de différents récits stratégiques, les praticiens formulent de nombreuses découvertes, constructions et inventions langagières auxquelles ils sont parvenus tout au long du processus de diagnostic ou d'analyse stratégiques.

Dans le champ du management stratégique, l'exploration de différentes options, de ces possibles non actualisés que laissent entrevoir diverses grilles d'analyse ou certaines "théorie de l'action" constitue une étape clé de l'activité interprétative. Ces alternatives fictives sont autant de fragments signifiants mobilisés par le chercheur comme par les sujets pour imaginer le devenir de l'entreprise et s'y préparer (Watson 2000). Hervé Dumez recommande de construire idéalement des pratiques de gestion alternatives, comme moyen de mieux comprendre les pratiques réellement mises en oeuvre par les acteurs (Dumez 1988). L'interprétation de pratiques alternatives, fondée sur des calculs rétrospectifs de probabilité - "*Qu'est-ce qui se serait passé si... ?*" - n'est rien de plus que la reconstitution approximative des possibles évanouis que les acteurs envisageaient ou auraient pu envisager dans les délibérations qui précédèrent leurs actions. Ces délibérations raisonnables font référence selon Anthony Giddens, "*aux événements dans lesquels une personne aurait pu, à n'importe quelle phase d'une séquence de conduites, agir autrement ; tout ce qui s'est produit ne serait pas arrivé sans son intervention*" (Giddens 1987 : 57).

Sur ces bases, il est possible d'enrichir le travail d'interprétation des récits que doit effectuer le chercheur. Ce dernier est ainsi tenu de réfléchir en quoi les narrations qu'il a contribué à produire peuvent expliciter, voire enrichir dans le meilleur des cas, certains aspects des différents travaux

théoriques auxquels il se réfère pour conduire son interprétation. Mais au-delà de cette première étape, la contribution interprétative du chercheur aura pour finalité d'ouvrir le champ des possibles à partir du dialogue mis en place avec les acteurs. Car ce n'est que si le chercheur s'autorise à "*traiter la réalité documentaire comme une matière de fiction*" (Semprun 1996 : 262), que des interprétations nouvelles sont susceptibles d'être explorées. Sa contribution interprétative privilégiera alors la simulation, la mise en mouvement de plusieurs jeux d'hypothèses, la combinaison créative d'éléments contextuels, l'imagination de conséquences probables, l'enchaînement maîtrisé de vraisemblances selon des constructions théoriques variées. Raymond Aron partage cette façon d'envisager le travail du chercheur : "*En d'autres termes la construction de l'irréel est un moyen nécessaire pour comprendre comment dans la réalité les événements se sont déroulés.*" (Aron 1967 : 513 et 515). Parce qu'elle condense la trame narrative sur les points d'inflexion, les charnières et les options vraisemblables, la fiction suppose un accroissement de l'intensité interprétative et opère une transition subtile du récit d'événements passés vers un ensemble de projets plus ou moins raisonnables (Reuter 1997).

Entre ces divers récits fictifs générés par l'enrichissement progressif du travail d'interprétation, une hiérarchie s'établit spontanément : le sens par rapport au contexte social, les sens que lui attribuent les acteurs et le sens que lui donne le chercheur lui-même ne se juxtaposent pas. C'est pourquoi, les narrations élaborées par le chercheur ne remplacent pas celles des acteurs : elles apportent un supplément de connaissance en contextualisant ces représentations et en préparant des voies plausibles d'action.

III - Produire une modélisation contextualisée afin d'orienter l'action

Le processus d'écriture de l'objet de recherche - consubstantiel à toute démarche d'investigation en management stratégique – mérite à notre sens une plus grande attention que celle qui lui est généralement accordée dans les manuels de référence (Martinet et al. 1990 ; Wacheux 1996 ; Thiétart et al. 1999). L'objet scientifique que constitue la stratégie ne résulte-t-il pas d'un processus narratif complexe impliquant à la fois le chercheur, les acteurs sur le terrain et le lecteur ? En effet, dans le champ du management stratégique, la production de récits procède d'une vision praxéologique qui privilégie la réalisation d'actions efficaces. Le projet de recherche consiste à proposer une modélisation de la stratégie susceptible de suggérer aux acteurs des voies pour la transformer, la conduire de façon plus efficace, efficiente et lucide. Le caractère normatif de

l'écriture de la stratégie n'est donc pas un processus narratif insignifiant ou neutre : il se caractérise par sa capacité performative, c'est-à-dire sa capacité à façonner et recréer en permanence son objet.

Par ailleurs, les normes en vigueur pour les publications dites "scientifiques" conduisent à pré-écrire en grande partie la communication ou le texte en terme de structure, longueur, style, type de conclusions, références, etc. De telles conventions de rhétorique scientifique influencent directement le contenu et l'articulation des idées ainsi que la façon dont le texte est susceptible d'être apprécié par la communauté scientifique. Or, comme le fait justement remarquer Barbara Czarniawska-Joerges, le contenu ne peut être séparé de la forme - et inversement, la forme ne peut exister sans contenu, comme si l'on pouvait envisager un contenu informe, susceptible d'être déposé ou versé dans différentes boîtes (Czarniawska-Joerges 1992 : 136). Dans cette perspective, de telles conventions n'ont-elles pas un effet néfaste sur la capacité du chercheur à exprimer sa créativité personnelle ?

31 – D'écrire le management stratégique en vue d'opérer sa transformation

En structurant la capacité de mémorisation de l'organisation, les récits permettent d'apposer un cadre aux relations dans lesquelles l'entreprise se trouve engagée afin de les rendre significatives dans la durée. Dans cette perspective, le langage agit comme un vecteur de mémorisation déterminant pour l'analyse et la compréhension des situations qualifiées – que ce soit à titre individuel ou à titre collectif - de "stratégiques". Dès lors, le processus stratégique ne peut être simplement considéré de façon univoque comme le produit de la mémoire : le raisonnement stratégique doit être conçu comme une production, une représentation au sens théâtral, à travers laquelle diverses possibilités stratégiques sont préservées pour l'avenir, jusqu'à ce qu'elles puissent faire l'objet d'une mise-en-scène créative, d'une improvisation collective en fonction d'autres contextes (Weick 1998)... Comment retraduire le caractère performatif des récits stratégiques, leur capacité à développer une pratique « d'affût collectif » facilitant le repérage d'opportunités stratégiques ?

Les acteurs sur le terrain tout comme le chercheur structurent leurs récits selon leurs propres préoccupations : ils ne décrivent pas simplement des faits, mais les élaborent en les intégrant à leur propre construction narrative en fonction de la finalité qu'ils se sont fixée. Les "faits" sont

donc bien élaborés par le chercheur en interaction avec les acteurs, au cours de toute leur structuration, de leur repérage à leur interprétation. En conséquence, le fait de "raconter" le processus d'investigation n'est pas seulement un choix de nature stylistique : il s'agit pour le chercheur de la seule voie possible afin de rendre signifiante son expérience du monde – et de son objet –, comme le rappellent différents auteurs (Van Maanen 1988 ; Geertz 1996). Le processus narratif crée le lien entre l'expérience et la signification, comme le souligne avec ironie Eliot : *"nous possédons l'expérience, mais nous n'avons pas capté sa signification..."* (Eliot 1983). La relation entre expérience et signification ne peut pas être conçue en termes d'antériorité ou de conséquence, mais bien plus en évoquant la notion de coïncidence. L'action ne précède pas l'oralité ou l'écriture : ce sont aussi les mots et les catégories mentales qu'ils permettent de construire, qui rendent signifiante notre expérience du monde.

Au cours de son travail de modélisation, le chercheur en management stratégique développe en permanence son activité à la frontière entre le réel, l'existant et le possible, le plausible et le vraisemblable (Martinet 1991 : 24). Toutefois, Peters et Rothenbuhler nous mettent en garde contre le danger d'opérer une distinction artificielle entre faits et fictions, entre faits et artefacts, entre symboles et réalité (Peters et Rothenbuhler 1989). Par exemple, les notions de fait et fiction, nous disent-ils, sont liées d'un point de vue étymologique - du latin *facere* - et se rapportent toutes deux à l'action, au faire. Elles font référence l'une à l'autre, telles des jumelles, *"séparées uniquement par l'intensité de leur interconnexion avec d'autres productions humaines, et non par une différence sous-jacente de nature (ontologique)"* (Van Nierop 1992 : 16).

Par conséquent, il semble important de s'interroger sur les modalités pratiques du processus de virtualisation qui apparaît comme un savoir-faire central dans l'écriture de la stratégie. Car en effet questionner le réel revient en fait à le transformer, à le modifier à travers la production de représentations, de modélisations ou d'ensembles théoriques que les acteurs eux-mêmes sont susceptibles d'intégrer pour instruire leurs choix futurs (Giddens 1987 : 17). *"C'est parce que le récit sait dire le passé d'une façon dynamique, en mouvement, qu'il permet d'imaginer le futur, l'inimaginable"* (Christian 1999 : 263). Quel est le statut de la narration produite par le chercheur en stratégie et quels sont les éléments qui contribuent à asseoir son caractère scientifique?

32 – Clarifier les fondements créatifs du processus d'écriture

De façon plus radicale, le processus d'écriture, qu'il se présente sous forme de discours, d'actions ou de textes, devient en lui-même une méthode dialogique de recherche. Laurel Richardson considère que l'écriture constitue un acte pleinement créatif, une méthodologie de connaissance, et non pas simplement une manière de dire ce qui est déjà connu ou ce qui existe déjà (Richardson 1994). L'écriture n'a pas simplement pour rôle de transmettre le récit, mais bien de l'afficher (Barthes 1977 : 43). Car en élaborant une représentation théorique en vue de modéliser la stratégie, le chercheur formule les découvertes, constructions et inventions auxquelles il est parvenu tout au long de son parcours d'investigation. Dans ce cas, le processus d'écriture devient réellement créatif : une façon à la fois d'explorer et de découvrir, d'attribuer une signification à sa propre existence et à ses expériences personnelles.

A travers son engagement dans un processus d'écriture dialogique, le chercheur ne se contente plus de parler de la stratégie, de la dire ou de la décrire : il contribue directement à la faire... dans la complexité des interactions dialogiques qui la - et le - façonnent. Comment envisager cette capacité créative de production, de fabrication de la stratégie (Laroche et Nioche 1998 ; Lauriol 1999) qui caractérise le processus d'écriture dans lequel s'engage le chercheur ? Il convient alors d'opérer un renversement de perspective : d'un point de vue scientifique, il ne s'agit pas pour le chercheur en sciences de gestion d'écrire ce qu'il sait, mais plutôt d'éclairer ce qu'il est en train - ou se propose - d'écrire (Weick 1989). Le processus de production d'un texte scientifique doit alors directement conduire le chercheur à s'interroger sur la façon dont son écriture donne vie à l'ensemble de la culture scientifique dont il est imprégné.

En effet, le chercheur en stratégie ne peut prétendre demeurer extérieur à son objet de recherche puisqu'il contribue directement à le faire émerger d'une manière qui lui est propre et difficilement imitable dans son intégralité. C'est pourquoi, Barbara Czarniawska-Joerges constate que l'illusion de la tabula rasa d'un observateur totalement étranger est aussi pernicieuse que celle d'une pré-structuration totale du chercheur. La seule façon de contrecarrer les biais et attentes initiales de la part de ce dernier, nous dit-elle, c'est qu'il les discute lui-même, aussi profondément et honnêtement que possible, mais sans trop ennuyer les lecteurs... Elle nous rappelle que l'innocence du chercheur vis-à-vis de ses propres biais culturels est gravement dommageable et constitue ce qu'elle nomme "le péché originel" : apposer ses propres schémas culturels sur une culture exotique (Czarniawska-Joerges 1992).

Dans cette perspective, le chercheur doit s'astreindre à formuler certaines des règles – ou mécanismes génératifs - qui le guident dans sa démarche d'organisation d'une mise-en-scène, d'une re-présentation, d'une formalisation de la stratégie... Dévoiler les principes fondateurs qui cadrent et rendent possible l'engagement du chercheur dans un processus d'écriture de la stratégie demeure un exercice extrêmement délicat, malheureusement encore trop peu pratiqué dans les cercles académiques (Pettigrew 1997, La Ville 2000). Cependant certains domaines connexes tels la sociologie ou l'anthropologie peuvent fournir des sources d'inspiration précieuses pour tenter de rendre explicites les présupposés épistémologiques et la sensibilité théorique qui guident le chercheur dans ses choix d'écriture (Maffesoli 1985 ; Geertz 1996 ; Czarniawska 1998).

A travers la narration de sa propre existence, Giambattista Vico nous rappelle que le chercheur devrait progressivement, si son effort réflexif est suffisant, devenir un "autodidacte", c'est-à-dire le maître de soi-même. Cette formulation nous paraît particulièrement heureuse pour décrire le parcours du chercheur, qui apprend peu à peu à maîtriser sa propre façon de produire la connaissance en relation avec les acteurs sur le terrain et à rendre conscientes les conjectures qui le guident dans sa démarche d'investigation (Vico 1981 : 69). Cette préoccupation liée à la façon dont le chercheur s'engendre lui-même au cours d'un processus de recherche qu'il tente de maîtriser, a déjà été mise en lumière par différents auteurs. Par exemple, Jean Piaget, dans sa réflexion sur les spécificités épistémologiques des sciences de l'homme, considère qu'il s'agit d'un élément central permettant de les distinguer des sciences de la nature : "*Seulement la situation des sciences de l'homme est bien plus complexe encore car le sujet qui observe ou expérimente sur lui-même ou autrui peut être, d'une part, modifié par les phénomènes observés et, d'autre part, source de modifications quant au déroulement et à la nature même de ces phénomènes*" (Piaget 1981 : 47).

Plutôt que de s'attacher à ce que l'on écrit, il paraît encore plus important de comprendre l'activité d'écriture elle-même, processus au cours duquel progressivement l'auteur se produit lui-même en tant que chercheur et produit la stratégie à travers son effort de modélisation. De ce fait, le processus d'écriture engendre à la fois le chercheur et son objet en continu, les ramène constamment à la vie, les rend co-présents. Elle devient ainsi un besoin vital pour la création et l'évolution des connaissances scientifiques !

Conclusion : Le jeu scripturaire de la stratégie

La production de récits, contes ou histoires, crée de multiples fragments sensés, susceptibles d'enrichir l'interprétation du chercheur, des acteurs sur le terrain et du lecteur. C'est bien à travers ce travail d'écriture enchâssant différentes formes de récits que le chercheur en stratégie se trouve en mesure d'explorer la signification de la connaissance qu'il contribue à créer en relation avec les acteurs sur le terrain et l'ensemble de la communauté scientifique.

Mais au-delà, le processus d'écriture dans lequel s'engage le chercheur le place clairement en situation de produire la réalité qu'il se propose d'étudier. Cette idée est particulièrement bien exprimée par Michel de Certeau quand il affirme que "*le jeu scripturaire, production d'un système, espace de formalisation, a pour "sens" de renvoyer à la réalité dont il a été distingué en vue de la changer.*" (Certeau (de) 1990 : 200). En effet, à travers les différentes modélisations de la stratégie qu'il discute et propose, le chercheur opère une double transformation :

- il contribue non seulement à re-présenter la stratégie, c'est-à-dire à la mettre-en-scène en fonction du contexte organisationnel et institutionnel considéré,
- mais ce faisant, il donne à voir également d'autres possibilités en vue de la re-présenter, de la re-façonner et finalement de la transformer...

C'est en effet, à travers la production d'un certain nombre d'écrits dialogiques que l'activité scientifique - tout comme la pratique - en management stratégique devient une entreprise imaginative, réellement créative.

Laissons à Michel de Certeau le mot de la fin : "*La narrativité s'insinue dans le discours savant (...) N'y aurait-il pas à en reconnaître la légitimité scientifique en supposant qu'au lieu d'être un reste inéliminable ou encore à éliminer du discours, la narrativité y a une fonction nécessaire, et qu'une théorie du récit est indissociable d'une théorie des pratiques, comme sa condition en même temps que sa production ?*" (Certeau (de) 1990 : 120). Ainsi, d'un point de vue scientifique, une tentative de modélisation de l'activité stratégique ne peut faire l'économie de l'élaboration d'une théorie des récits stratégiques, comme élément consubstantiel de toute théorie des pratiques stratégiques. Dans cette perspective, l'ouverture à d'autres disciplines connexes aux sciences de

gestion, telles que l'histoire, la sociologie et l'ethnographie s'avère déterminante (Veyne 1971 ; Van Maanen 1988 ; Geertz 1996 ; Hamel 1997).

Il paraît urgent, comme le propose Barbara Czarniawska dans la conclusion de son essai, d'élaborer d'autres critères pour d'apprécier la qualité des récits à visée scientifique. De tels critères devraient davantage tenir compte des particularismes du processus d'écriture de la stratégie, et pourraient par exemple être formulés de la façon suivante : la familiarité plutôt que la distance ; la création d'histoires plutôt que de méthodes ; la discussion des possibilités plutôt que la recherche de stabilités ; l'ouverture sur des compréhensions contingentes plutôt que la formulation de conclusions décontextualisées... (Czarniawska 1998). Vaste chantier – que nous proposons en ouverture de cet article - destiné à opérer un renversement significatif des principales valeurs jusqu'à présent constitutives du socle même d'une communauté académique qui définit sa tâche avec une naïveté parfois déconcertante par opposition à la création littéraire.

Remerciements

L'auteur tient à remercier Chris Steyaert, Professeur associé à la Copenhagen Business School - Institute of Organization and Industrial Sociology -, pour son amicale contribution à une première version de ce travail ayant fait l'objet d'une communication conjointe lors du colloque "Constructivismes et Sciences de Gestion" à Lille en Octobre 1997. Ses plus vifs remerciements vont aux deux évaluateurs anonymes de la revue pour leurs commentaires très enrichissants qui ont permis d'améliorer de façon significative cet article.

Références

- Adam J.M., *Le récit*, QSJ, 6^e édition, PUF, Paris 1999.
- Aktouf O., *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*, Presses de l'Université de Québec, 1987.
- Aron R., *Les étapes de la pensée sociologique*, Editions Gallimard, 1967.
- Audet M., Dery R., "La science réfléchie - Quelques empreintes de l'épistémologie des sciences de l'administration", *Anthropologie et Sociétés*, Vol. 20, 1, 1996, p. 103-123.
- Avenier M.J., "Méthodes de terrain et recherche en management stratégique", *Economies et Sociétés, série Sciences de Gestion*, N°14, 1989, p. 199-218.
- Bachelard G., *Poétique de la rêverie*, Librairie de Philosophie Contemporaine, Presses Universitaires de France, 1960.
- Barry D., Elmes M., "Strategy retold : toward a narrative view of strategic discourse", *The Academy of Management Review*, Vol. 22, 2, 1997, p. 429-452.
- Barthes R., "Introduction à l'analyse structurale des récits", in Barthes R., Kayser W., Booth W.C., Hamon Ph., *Poétique du récit*, Seuil, Coll. Points Essais, 1977.
- Berger P., Luckmann T., *La construction sociale de la réalité*, Méridiens Klincksieck, 1992.
- Boudon R., "L'historien doit-il expliquer ou interpréter ?", *Analyses de la SEDEIS*, Janvier, 1992, p. 5-9.

- Boudon R., *La logique du social*, Hachette, Pluriel, 1979.
- Bronckart J.P., *Activité langagière, textes et discours*, Delachaux et Niestlé, 1996.
- Bruner J., ... *Car la culture donne forme à l'esprit - De la révolution cognitive à la psychologie culturelle*, traduit par Yves Bonin, Editions Eshel, 1991.
- Certeau (de) M., *L'invention du quotidien - I - Arts de faire*, Gallimard, Folio Essais, Paris, 1990.
- Christian D., *Compter, raconter ? La stratégie du récit*, Maxima, Paris, 1999.
- Czarniawska-Joerges B., *Exploring complex organizations - A cultural perspective*, Newbury Park, Sage Publications, 1992.
- Czarniawska B., *A narrative Approach to Organization Studies*, Qualitative Research Methods Series, Vol. 43, Sage, Thousand Oaks, California, 1998.
- Denzin N., *Interpretive Interactionism*, Applied Social Research Methods Series, Vol. 16, Sage Publications, 1989.
- Devereux G., *De l'angoisse à la méthode*, Flammarion, Nouvelle Bibliothèque Scientifique, 1980.
- Dumez H., "Petit organon à l'usage des sociologues, historiens et autres théoriciens des pratiques de gestion", *Economies et Sociétés, série Sciences de Gestion*, N°8, 1988, p. 173-186.
- Elden M., Levine M., "Cogenerative learning : bringing participation into action", in Whyte W.F. Ed., *Participatory Action Research*, Sage Publications, 1991.
- Eliot T.S., *Four Quartets*, Antwerpen : Uitgeverij De Nederlandsche Boekhandel, 1983.
- Gabriel Y., "The use of stories", in Symon G., Casell C. (Eds.), *Qualitative Methods and Analysis in Organizational Research*, Sage Publications, London, 1998.
- Geertz C., *Ici et Là-bas – l'anthropologue comme auteur*, Editions Métailié, Paris, 1996.
- Gergen K., *Realities and Relationships - Soundings in social construction*, Cambridge, MA : Harvard University Press, 1994.
- Giddens A., *La constitution de la société - Eléments de la théorie de la structuration*, Presses Universitaires de France, Coll. Sociologies, Paris, 1987.
- Glaser B., *Theoretical Sensitivity*, Mill Valley, CA : Sociology Press, 1978.
- Hamel J., 1997, *Précis d'épistémologie de la sociologie*, Editions L'Harmattan, Paris, 1997. Voir en particulier le chapitre 6 intitulé : La théorie sociologique et son écriture.
- Harre R., "Grammaire et lexiques, vecteurs des représentations sociales", in Jodelet D. (Ed.), *Les représentations sociales*, Paris, Presses Universitaires de France, 1989.
- Laroche H., Nioche J.P., "La fabrique de la stratégie : le cycle des paradigmes", in Laroche H. & Nioche J.P (Coord), *Repenser la stratégie – Fondements et perspectives*, Coll. Entreprendre, Vuibert, Paris, 1998.
- Lauriol J., "La stratégie et ses représentations dans les ouvrages de langue française (1990-1996)", *Economies et Sociétés, série Sciences de Gestion*, N° 26-27, Juin-Juillet, 1999, p. 81-106.
- La Ville (de) V., *Apprentissages collectifs et structuration de la stratégie dans la jeune entreprise de haute technologie*, Thèse pour le Doctorat ès Sciences de Gestion, Université Lyon III, Juillet, 1996.
- La Ville (de) V., "La recherche idiographique en management stratégique : une pratique en quête de méthode ?", *Revue Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 3, 3, Septembre, 2000, p.73-99.
- La Ville (de) V., Steyaert C., "Ecrits dialogiques et contextualisation du chercheur en Sciences de Gestion", *Communication*, Colloque "Constructivisme et Sciences de Gestion", Lille, 23 Octobre, 1997.
- Liu M., "Vers une épistémologie de la recherche-action", *Revue Internationale de Systémique*, Vol. 6, 4, 1992, p. 435-454.
- Lorino P., *Comptes et récits de la performance*, Editions d'Organisation, Paris, 1995.
- Maffesoli M., *La connaissance ordinaire - Précis de sociologie compréhensive*, Librairie des Méridiens, Paris, 1985.
- Moles A., *Les sciences de l'imprécis*, Seuil, Coll. Science ouverte, 1990.

- Peters J.D., Rothenbuhler E.W., "The reality of construction", in Simons H.W. (Ed.), *Rhetoric in the Human Sciences*, Sage Publications, London, 1989.
- Pentland B.T., "Building process theory with narrative : from description to explanation", *The Academy of Management Review*, Vol. 24, 4, October, 1999, p.711-724.
- Pettigrew A.M., "What is a processual analysis ?", *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 13, 4, 1997, p. 337-348.
- Piaget J., *La naissance de l'intelligence chez l'enfant*, Delachaux et Niestlé, 1948.
- Piaget J., *Epistémologie des sciences de l'homme*, Gallimard, Coll. Idées, 1981.
- O'Connor E.S., "Plotting the organization : the embedded narrative as a construct for studying change", *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 36, 2, June, 2000, p.174-192.
- Reuter Y., *L'analyse du récit*, Dunod, Paris, 1997.
- Richardson L., "Writing. A method of inquiry", in Denzin N., Lincoln Y. (Eds.), *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks, CA : Sage Publications, 1994.
- Ricoeur P., *Hermeneutics and the Human Sciences*, Cambridge, Cambridge University Press, 1981.
- Semprun J., *L'écriture ou la vie*, Collection Folio, N° 2870, Editions Gallimard, Paris, 1996.
- Shotter J., *Cultural Politics of Everyday Life*, Open University Press, 1993.
- Tsoukas H., "Refining common sense : types of knowledge in management studies", *Journal of Management Studies*, Vol. 31, 6, November, 1994, p. 761-780.
- Van Maanen J., *Tales of the Field - On Writing Ethnography*, University of Chicago Press, Chicago, 1988.
- Van Nierop M., "Een droefgeestige mening ? Gedachten over feit en fictie, filosofie en literatuur" [A sad view. Ideas on fact and fiction, philosophy and literature], in Kunneman H.P., Oudemans T. (Eds.), *Filosofie aan de Grens [Philosophy at the frontier]*, Assen : Van Gorcum, 1992.
- Vico G., "La méthode des études de notre temps – 1708", in *Vie de Giambattista Vico écrite par lui-même*, traduit de l'italien par (A.) Pons, Editions Grasset, Paris, 1981.
- Von Glasersfeld E., "Introduction à un constructivisme radical", in Watzlawick P. Ed., *L'invention de la réalité*, Seuil, 1988.
- Watson T.J., "Ethnographic Fiction Science : making sense of managerial work and organizational research processes with Caroline and Terry", *Organization*, Vol. 7, 3, 2000, p. 489-510.
- Weick K., "Improvisation as a mindset for organizational analysis", *Organization Science*, Vol 9, 5, Sept / Oct, 1998, p. 543-555.
- Weick K., "Theory construction as disciplined imagination", *Academy of Management Review*, Vol. 14, 4, 1989, p. 516-531.