



**HAL**  
open science

## Petit précis méthodologique

Lionel Garreau

► **To cite this version:**

| Lionel Garreau. Petit précis méthodologique. Le Libellio d'AEGIS, 2020, 16 (2). hal-03114052

**HAL Id: hal-03114052**

**<https://hal.science/hal-03114052>**

Submitted on 18 Jan 2021

**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.

## Petit précis méthodologique

*Lionel Garreau*

*DRM, Université Paris Dauphine – PSL*

Au fil de mes enseignements des méthodes de recherche, des thèses et mémoires que j'ai encadrés, j'ai pu constater que certains questionnements revenaient souvent dans les discussions avec les étudiants, et que je n'avais aucune référence à leur fournir pour éclaircir ceux-ci. Ce précis méthodologique est l'occasion d'explicitier trois points majeurs de discussion : la différence entre une étude de cas multiples comparative et étude de cas multiples cumulative, les approches extensives et intensives du codage conceptuel, ainsi que les différences et ressemblances entre la grille de recueil des données et la grille de codage.

### Étude de cas multiples comparative et étude de cas multiples cumulative

L'intérêt des *designs* de recherche par étude de cas n'est plus à démontrer, cette approche ayant généré certains des *designs* les plus répandus au sein des méthodes de recherche qualitatives (Langley & Abdallah, 2011). Certains ouvrages recensent les principales manières de réaliser une étude de cas, le plus populaire d'entre eux étant celui de Yin (2018), cité de façon très régulière pour justifier les choix réalisés dans la conduite d'une étude de cas. Cependant, cette méthode est loin d'être aussi simple à mettre en œuvre qu'il n'y paraît dans les manuels (Dumez, 2013). Si une grande attention a été portée sur la différence entre étude de cas unique et étude de cas multiples (par exemple Bansal, Smith & Vaara, 2018), peu a été écrit sur les différentes manières de mener une étude de cas multiples, et en particulier sur la différence entre étude de cas comparative et étude de cas cumulative, ainsi que sur la manière dont celles-ci peuvent servir différents objectifs.

#### *L'étude de cas multiples comparative à visée explicative*

- **Présentation générale**

L'étude de cas multiples à visée comparative a été principalement théorisée par Eisenhardt (1989 ; 1991 ; Eisenhardt & Graebner, 2007), dans une logique de variance (Bansal *et al.*, 2018 ; Langley & Abdallah, 2011). Dans cette perspective nomothétique, le chercheur vise à identifier les raisons, les variables explicatives, d'un élément donné (qu'il s'agisse d'un niveau de performance, de la réalisation ou non d'un phénomène, etc.). Pour utiliser un raisonnement mathématique, Y est la variable (souvent binaire) à expliquer. Il s'agit de déterminer les variables explicatives X telles que  $Y=f(X1 ;X2 ;... ;Xn)$ .

Par exemple, dans leur article sur le management symbolique, Zott et Huy (2007) cherchent à comprendre quelles actions symboliques de l'entrepreneur (les

variables X) pourraient expliquer une meilleure acquisition de ressources dans les premiers mois de vie d'une entreprise (Y). Pour ce faire, ils utilisent sept cas, dont trois présentent une performance élevée d'acquisition de ressources, et quatre présentent une performance plus faible. La comparaison en termes de management symbolique leur permet de relever que les trois cas les plus performants présentent une fréquence, une variété et une compétence plus élevées d'actions de management symbolique que les quatre cas les moins performants.

- Les logiques inhérentes à l'étude de cas multiples comparative

Dans cette approche, plusieurs logiques de raisonnement sont à l'œuvre. Tout d'abord, lors de la sélection de l'échantillon, il est nécessaire d'avoir des cas très « proches » les uns des autres afin de minimiser la variation qui pourrait être liée à des éléments de contexte. En effet, en sélectionnant une population d'étude avec des critères restrictifs, l'étude de cas peut se concentrer sur des cas comparables et ainsi mettre l'accent sur des variables inhérentes au cas plus qu'au contexte. Ainsi, les résultats obtenus seront robustes sur l'aire substantive étudiée, mais ne pourront pas être généralisés sur les autres populations où certains critères restrictifs ne s'appliquent pas.

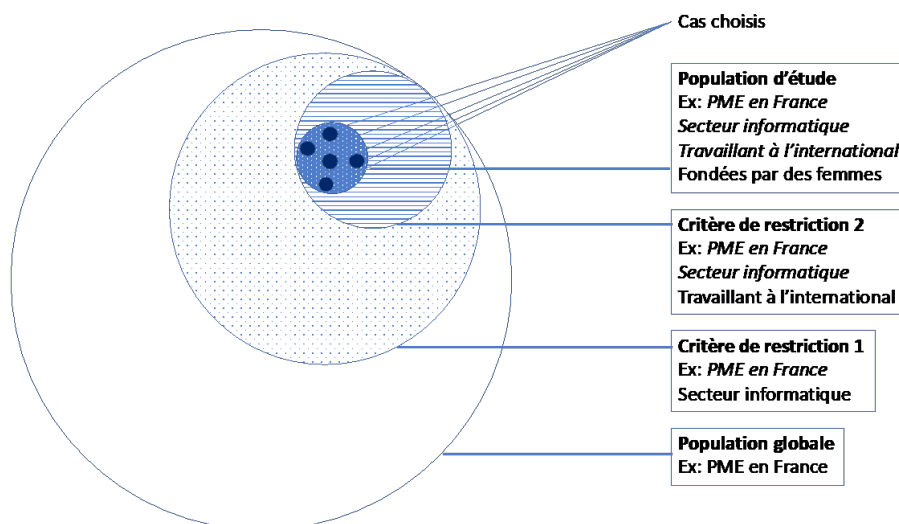


Figure 1 : logique d'échantillonnage dans l'approche nomothétique

Dans une logique d'échantillonnage théorique, Eisenhardt (1989) identifie deux principaux mouvements possibles dans la sélection itérative des cas. Tout d'abord, le contraste, inhérent à la logique comparative. Il s'agit de sélectionner un cas où le niveau de performance contraste avec le cas précédent. Ainsi, il est possible de comparer un cas de bonne performance ( $Y\oplus$ ) et un cas de mauvaise performance ( $Y\ominus$ ). Notons ici que la construction de l'échelle de mesure de la performance dans une optique qualitative est une des difficultés de cette approche. Dans l'étude de Zott et Huy (2007) précédemment citée, la performance en termes d'acquisition de ressources se fonde sur 3 items : la croissance du nombre de salariés, la croissance du nombre de clients payants, et le montant des levées de fonds. Il s'agit alors d'identifier les variables qui pourraient expliquer la différence entre des niveaux de performance jugés élevés et d'autres plus faibles.



Figure 2 : Positionnement des premiers cas selon le niveau de performance et les configurations de X associées

Suivant la logique de contraste, la logique de réplication voudrait qu'avec la configuration 1 de variables X – Config(X)1 – le cas 3 présente lui aussi un niveau de performance élevé. De la même manière, on s'attendrait à ce qu'un cas 4 avec la configuration 2 de variables X – Config(X)2 – présente une faible performance. Si c'est le cas, alors, une certaine régularité commence à apparaître. Sinon, il faut retravailler les configurations de X ; il s'agira alors de comparer les deux cas présentant des bonnes performances afin de voir ce qu'ils présentent comme éléments potentiellement explicatifs communs (1), de faire de même avec les cas présentant une moins bonne performance (2) puis de comparer les variables X potentiellement explicatives des cas de bonne performance (Y⊕) avec celles des cas de moins bonne performance (Y⊖) afin de ne retenir que les variables discriminantes entre les deux groupes (3).

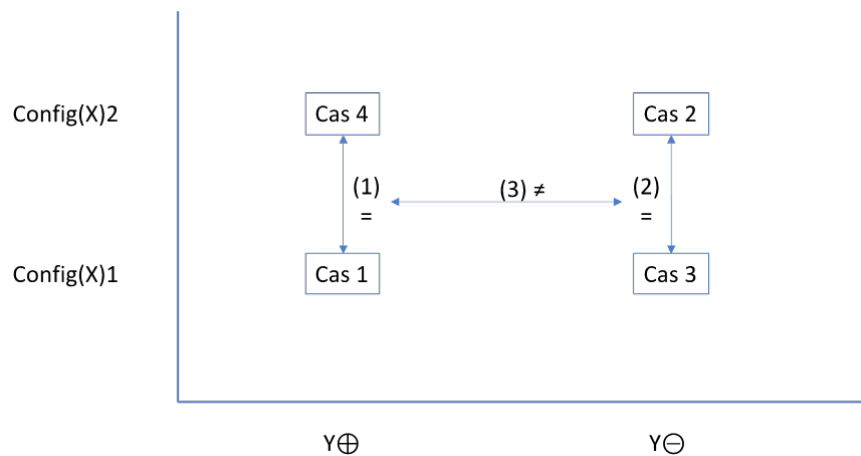


Figure 3 : Étapes de comparaison pour redéfinition des configurations des X

Dès lors, il est possible de redéfinir des configurations de variables qui permettent de proposer des causes de la bonne performance des cas 1 et 4, comparativement à la moins bonne performance des cas 2 et 3. Le processus d'analyse peut alors être

répété afin de proposer deux nouvelles réplifications, avec un cas E présentant la configuration 3 de variables X, qui devrait prendre place dans le groupe des cas à bonne performance, et un cas F présentant la configuration 4 de variables X, qui devrait prendre place dans le groupe des cas à moindre performance. On s'arrêtera alors quand les 2 nouveaux cas prennent place dans le bon groupe de cas. Si au bout de 10 à 12 cas, aucune régularité prédictive n'est identifiée par les configurations, deux explications sont possibles (nonobstant que le chercheur ait fait sa collecte et ses analyses de façon pertinente) : soit il n'existe aucune régularité explicative empiriquement identifiable, soit l'échantillon n'est pas assez homogène et des éléments de contexte font beaucoup varier Y en dehors des variables appréhendées.

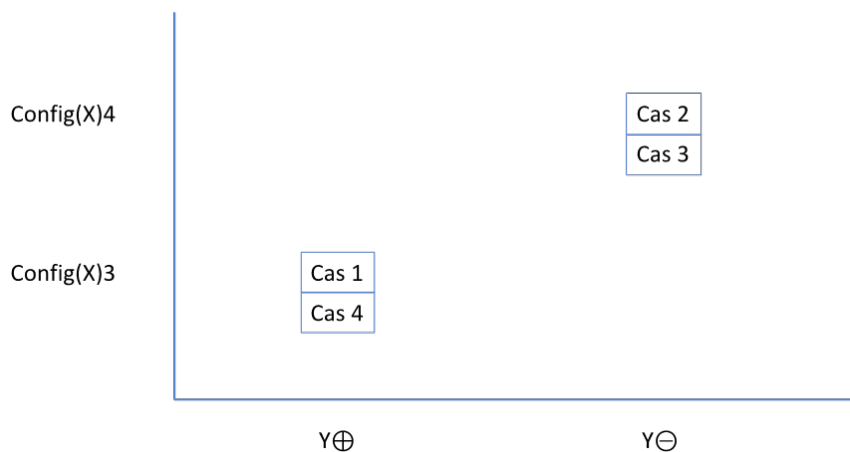


Figure 4 : repositionnement des cas une fois les configurations révisées

#### *L'étude de cas cumulative à visée descriptive*

L'étude de cas cumulative ne se fonde pour sa part aucunement sur une approche de variance. Par exemple, dans notre thèse sur le sens (Garreau, 2009) nous n'avancions pas l'idée qu'il y aurait un sens meilleur qu'un autre, ou avec une meilleure performance. Nous étudions les différents cas – ici, des managers de projet – afin que le cumul des informations récoltées et analysées dans chaque cas mette en évidence soit des similitudes, soit des différences qui viennent enrichir la compréhension holistique d'un phénomène. En effet, il arrive que dans un cas donné, tous les éléments ne soient pas visibles ou difficilement accessibles. Dès lors, le cumul des cas permet d'étendre la compréhension du phénomène. Ainsi, en cumulant plusieurs cas, le chercheur pourra comparer les éléments inhérents à chacun des cas (acteurs, concepts, mécanismes, etc.) selon leurs caractéristiques dans le cas, et voir si des variations sont visibles. Contrairement à l'approche comparative nomothétique, l'approche cumulative vise à appréhender des variations, et non pas à comprendre les causes de cette variation. Deux types d'études de cas cumulatives peuvent être trouvées dans la littérature : l'étude de cas cumulative à visée taxonomique et l'étude de cas cumulative à visée synthétique.

- **L'étude de cas cumulative à visée taxonomique**

L'étude de cas cumulative à visée taxonomique utilise le cas comme le lieu où il est possible d'appréhender certains éléments dont le chercheur vise à saisir la variété.

L'idée est alors de voir au travers de multiples cas une variation dans les modalités d'un phénomène ou d'un concept afin d'en générer une catégorisation. Dans cette optique, le fait de mobiliser plusieurs cas permet de travailler sur une possible plus grande variété d'éléments. Le nombre de cas à mobiliser dépend alors du moment où on obtient une saturation théorique.

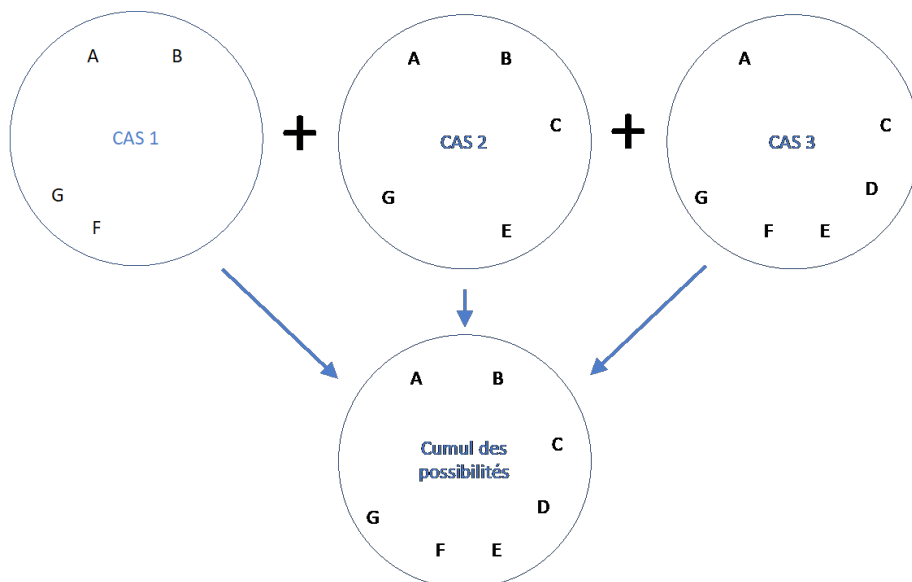


Figure 5 : L'étude de cas cumulative à visée taxonomique

La figure ci-dessus met en évidence que dans les cas 1, les éléments (par exemple des pratiques stratégiques) A, B, G et F ont été identifiés. Le cas 2 présente pour sa part les éléments A, B, C, E et F. Enfin, le cas 3 présente A, C, D, E, F et G. Ces 3 cas ont donc les éléments A et G en commun, mais les éléments B, C, D, E et F ne sont identifiés que sur un ou deux cas. Dès lors l'étude de cas cumulative permet d'avancer que l'éventail de pratiques stratégiques identifiées est A, B, C, D, E, F et G.

L'article de Beddi (2013) repose sur cette logique : dans 10 cas de multinationales françaises, l'auteur se focalise sur les modes de relations sièges/filiales. Chaque cas présente ses spécificités qui, combinées, donnent une cartographie des différentes possibilités. L'étude supplémentaire réalisée par Beddi tient en la réalisation de trois grands types de combinaisons, proposant ainsi une analyse configurationnelle (Hinings, 2018), qui permet de dépasser le simple exposé du cumul des possibilités. En effet, l'approche configurationnelle permet d'entrer dans une logique où certaines possibilités coexistent et où certaines combinaisons de possibilités n'apparaissent pas ; cela enrichit la simple liste des possibilités qui laisserait entendre que dans chaque cas toutes les possibilités seraient possibles – ce qui empiriquement est rarement le cas.

- **L'étude de cas cumulative à visée synthétique**

Cette seconde approche de l'étude de cas cumulative vise à proposer une vue d'ensemble, un modèle générique, permettant de faire la synthèse de ce qui est identifié dans chacun des cas. L'unité d'analyse est le cas en lui-même, considéré comme un tout. Une situation « moyenne », « générique » est générée par l'analyse

cumulative. Un modèle générique ayant vocation à présenter une vue d'ensemble du phénomène est alors présenté. Dans ce cadre 2 à 10 cas sont généralement utilisés.

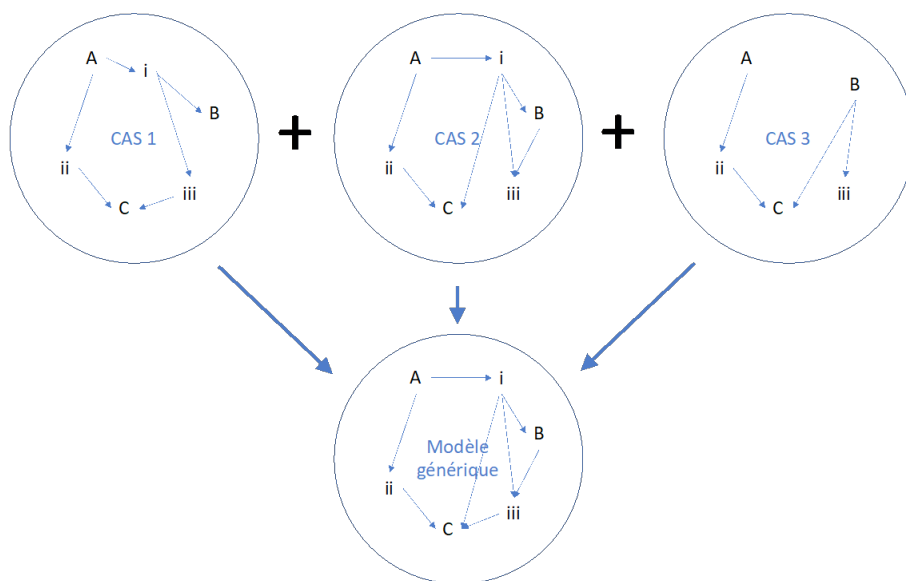


Figure 6 : Représentation graphique de l'étude de cas cumulative à visée synthétique

Ce type d'étude est particulièrement utile lors de l'étude des processus. Ainsi, dans leur article sur le travail temporel dans le fabrique de la stratégie, Kaplan et Orlikowski (2013) utilisent cinq projets de développement stratégique. Les auteurs cumulent les éclairages des cinq cas pour 1/ identifier le processus inhérent à chacun des cas analysés et 2/ proposer un modèle générique qui synthétise les enseignements communs aux cinq cas. De même McDonald et Gao (2019) utilisent deux cas où 1/ ils analysent le processus de pivot stratégique pour chacun des cas puis 2/ proposent un modèle générique de la réorientation stratégique par pivot.

Une des difficultés de cette approche consiste à choisir une règle selon laquelle les éléments présents dans certains cas mais pas dans d'autres intègrent le modèle final. Par ailleurs, certaines spécificités des cas peuvent disparaître dans le modèle final alors que ces spécificités semblent importantes dans le déroulé du cas en question : générer un modèle générique implique d'accepter de gommer certains éléments qui sont importants dans un cas mais ne se retrouvent pas dans d'autres.

### Synthèse

L'étude de cas multiples peut recouvrir des objectifs différents selon qu'elle est utilisée dans une visée explicative ou dans une visée descriptive. Dans une visée descriptive, l'étude de cas multiples peut être utilisée en vue de développer une catégorisation d'éléments ou un modèle synthétique. Chacune de ces démarches peut se revendiquer d'une étude de cas multiples. Il apparaît donc important pour les chercheurs 1/ de concevoir les différentes possibilités qui s'offrent à eux dans le cadre de l'étude de cas multiples ainsi que 2/ de préciser dans quelle approche de l'étude de cas multiples ils se situent lors de la description des choix de *design* opérés dans leur recherche.

## Codage intensif et codage extensif

Le codage des données consiste à associer un segment de données à une catégorie (Bardin, 1977 ; Saldaña, 2015). Les manuels de méthodologie proposent plusieurs types de codes (par exemple descriptifs, conceptuels, de valeur, de relations, etc.) et de codage (codage des *patterns*, codages théorique, codage longitudinal, etc.) (voir par exemple Richards, 2010 ; Saldaña, 2015). Cette section aborde spécifiquement le codage théorique, qui consiste à associer des segments de données à des concepts. Nous nous appuyons sur l'approche de Le Ny (2005) utilisée dans notre thèse (Garreau, 2009) pour proposer une distinction entre une approche intensive et une approche extensive des concepts, et donc du codage attenant.

### Le codage par l'approche extensive d'une catégorie conceptuelle

L'approche extensive d'un concept consiste à définir ce concept au travers des différentes modalités que peut recouvrir ce concept. Ainsi, la catégorie conceptuelle se définit comme l'agrégation des sous-modalités de ce concept. Par exemple, la catégorie « ustensile de cuisine » peut être appréhendée comme l'agrégation des sous-catégories « fourchette », « couteau », « cuillère », « poêle », « passoire », etc. Cette approche d'un concept a l'avantage d'être très intuitive car les modalités du concept A sont les formes possibles que peut prendre A empiriquement. Le codage est ainsi relativement simple : à chaque fois que l'on identifie une occurrence empirique d'une modalité de A dans les données, on peut classer cette occurrence dans la modalité correspondante. C'est cette approche de la catégorisation qui est par exemple utilisée pour catégoriser les espèces animales.

*Penser des modalités concrètes de catégories abstraites.* Cette approche permet de penser des concepts très abstraits, comme le *leadership* (Bass & Stogdill, 1990), au travers de modalités qui rendent son appréhension plus facile. En effet, identifier dans un corpus empirique du *leadership* de façon directe peut s'avérer ardu. Le passage par les modalités du *leadership* permet d'isoler analytiquement les différentes formes que peut prendre le *leadership* (par exemple *leadership* transactionnel, *leadership* transformationnel, *servant leadership*, *leadership* authentique) et ainsi de repérer plus facilement les segments de données qui mettent en évidence certaines formes spécifiques de *leadership*.

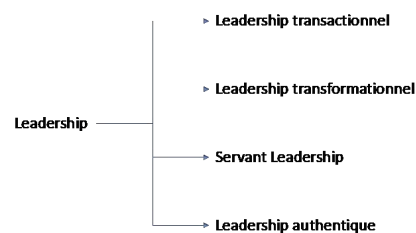


Figure 7 : Approche extensive du concept de leadership

*De l'exhaustivité des sous-catégories.* L'approche extensive d'un concept nécessite que la liste des modalités soit exhaustive : il faut que les modalités connues recouvrent l'ensemble des possibilités empiriquement constatables. Si un chercheur découvre une nouvelle modalité non précédemment répertoriée, il élargit ainsi le répertoire des modalités possibles et génère ainsi une contribution à la connaissance de ce



concept. Ainsi, les modalités « *servant leadership* » et « *leadership* authentique » sont apparues après les premiers travaux définissant les modalités de *leadership* où seules les modalités « transactionnel » et « transformationnel » étaient établies (Bass & Stogdill, 1990).

*De l'exclusivité des sous-catégories.* Une des caractéristiques de l'approche extensive est qu'il est nécessaire de concevoir des catégories qui sont analytiquement exclusives les unes des autres. Ainsi, pour reprendre l'exemple des ustensiles de cuisine utilisé plus haut, une fourchette ne peut pas aussi être un couteau et une cuillère. Si tel est le cas, alors il faut créer une catégorie désignant une nouvelle modalité, telle que le couteau suisse.

*De l'agrégation.* L'approche extensive des concepts permet de travailler facilement à différents niveaux d'abstraction. Les logiciels de codage tel que Nvivo ont une fonction qui permet d'agréger l'encodage au niveau d'une catégorie ; cela permet de considérer que toutes les données codées dans des catégories de niveau directement inférieur (N-1) peuvent aussi être considérées comme des données du niveau N. Cette fonction est particulièrement utile lorsque le chercheur vise à faire des requêtes au niveau N (par exemple *leadership*), alors qu'il a codé ses données au niveau N-1 (les modalités du *leadership*).

#### *Le codage par l'approche intensive d'une catégorie conceptuelle*

L'approche intensive d'un concept consiste à appréhender un concept au travers de ses propriétés. Ainsi, le concept se définit au travers de la combinaison de ses propriétés. Par exemple, une table se définit par trois propriétés combinées : une surface plane + l'horizontalité de la surface plane + un système de suspension qui permet de surélever la surface du sol. Si un objet correspond à ces trois propriétés combinées, il peut être considéré comme une table. Si l'une de ces propriétés n'est pas remplie, l'objet ne peut pas être considéré comme une table.

Cette approche a pour principal avantage de s'atteler à la nature des concepts, à ce qui les définit en eux-mêmes. Dans ce cadre par exemple, le *leadership* se définit par trois propriétés : il décrit (1) une influence interpersonnelle (2) dirigée vers des objectifs (3) qui sont bénéfiques pour une organisation (Larsson & Lundholm, 2013). C'est ainsi la combinaison des trois propriétés du *leadership* qui fonde le concept lui-même.

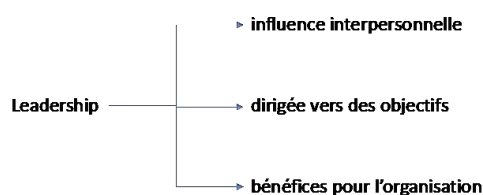


Figure 8 : Approche intensive du concept de leadership

*Identifier empiriquement la combinaison des propriétés.* L'avantage de l'approche intensive d'un concept est qu'en permettant de décliner un concept en propriétés, il est plus aisé d'identifier des occurrences empiriques du concept. Pour poursuivre sur l'exemple du *leadership*, il peut être difficile d'identifier globalement du *leadership* dans une situation donnée. Cependant, identifier (1) une influence interpersonnelle (2) la présence d'objectifs et (3) le fait que ces objectifs sont bénéfiques pour une

organisation, est tout à fait possible. Dès lors, si on observe empiriquement ces trois éléments, il est possible d'en déduire qu'on est en présence de *leadership*. À l'inverse, si l'une des propriétés est manquante, il est aisé d'affirmer qu'il n'y a pas *leadership* ainsi que de montrer quel élément est manquant pour parvenir à une situation de *leadership*.

*De l'impossibilité d'agrégation.* Une démarche intensive permet de travailler sur les propriétés des concepts. Toutefois, il n'est pas possible de travailler facilement à plusieurs niveaux d'abstraction. En effet, identifier empiriquement la présence d'une seule propriété d'un concept ne permet pas d'affirmer que le concept est présent (par exemple, ce n'est pas parce qu'il y a des objectifs collectifs qu'il y a *leadership* ; ce n'est pas parce qu'on a observé une surface plane qu'il s'agit d'une table). Dès lors, dans une approche intensive, il ne faut pas agréger l'encodage des nœuds enfants, cela risquerait de faire apparaître le concept parent de manière inappropriée.

*L'articulation nécessaire et raisonnée entre l'approche intensive et extensive*

L'approche intensive et l'approche extensive d'un concept se complètent. En effet, ce n'est qu'en considérant les propriétés d'un concept qu'on peut en apprécier les modalités – ce n'est que parce que le *leadership* transactionnel répond aux propriétés du *leadership* qu'il peut être considéré comme une modalité de *leadership*.

Toutefois, dans l'utilisation des logiciels d'aide à l'analyse de données qualitative, une bonne pratique consiste à n'utiliser à un niveau donné qu'une seule approche – soit intensive, soit extensive – et de ne pas utiliser les deux approches de manière simultanée à un même niveau. Ainsi, à partir d'un concept donné (code de niveau 1), on peut soit commencer par identifier les propriétés (niveau 2) puis les modalités de ces propriétés (niveau 3) ou à partir de ce même concept (niveau 1) d'abord poser les modalités (niveau 2) puis les propriétés de ces modalités (niveau 3). Ce choix dépend de l'objectif de la recherche. En revanche, mêler propriétés et modalités au niveau 2 rendrait l'analyse confuse. La figure ci-après illustre ceci avec le concept de *leadership*, d'abord décliné en modalités puis en propriétés de modalités (uniquement déclinée sur une modalité pour l'exemple).

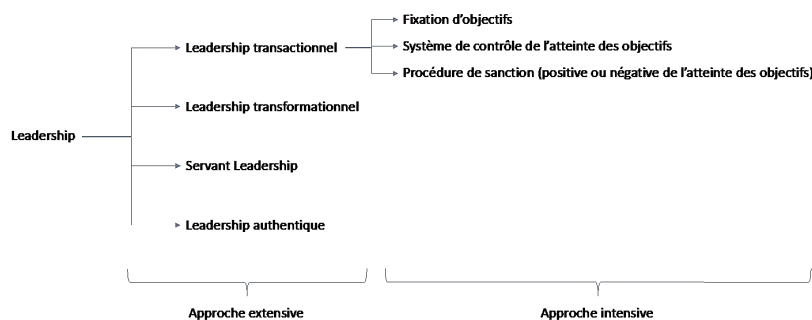


Figure 9 : Articulation des approches intensive et extensive du concept de leadership

**Grille de codage et grille de collecte des données, similitudes et différences**

Dans un *design* de recherche qualitative, deux objets sont désignés par le terme de « grille » : la grille de collecte des données et la grille de codage. Il est parfois difficile pour certains chercheurs ou apprentis chercheurs de bien distinguer le contenu de ces

deux éléments. Nous visons à clarifier comment il convient d'utiliser chacun, ainsi que leurs différences en matière de contenu.

#### *La grille de collecte des données*

La grille de collecte de données correspond dans le cas de l'entretien au guide d'entretien (voir par exemple Romelaer, 2005), et dans le cadre de l'observation, à la grille d'observation (voir par exemple Becker, 1958). Nous ne traiterons pas ici des autres méthodes de recueil, comme les archives ou documents, qui utilisent d'autres terminologies. Par ailleurs certaines approches de l'observation ou de l'entretien ne se fondent pas sur de telles grilles (voir par exemple Baumard *et al.*, 2014 pour les méthodes non directives ou l'observation flottante).

La grille de collecte des données permet de prédéterminer un ensemble d'éléments sur lesquels le chercheur a jugé *a priori* nécessaire de récolter des données pour pouvoir traiter de son questionnement de recherche (Baumard *et al.*, 2014 ; Grawitz, 2001). Ce guide peut avoir vocation à être rapidement stabilisé dans une approche où un même entretien est répété avec divers individus (Baumard *et al.*, 2014 ; Romelaer, 2005) ou au contraire être amené à évoluer au cours de la recherche dans des démarches inductives (par exemple Gioia, Corley & Hamilton, 2013) ou de théorisation enracinée (par exemple Glaser, 1978 ; Glaser & Strauss, 1967), afin que les données recueillies au fur et à mesure de la recherche puissent compléter les analyses intermédiaires déjà réalisées.

La grille de collecte de données précise ainsi les éléments empiriques à recueillir. Dans la plupart des recherches, ces éléments empiriques sont des éléments descriptifs : le chercheur cherche à obtenir des données descriptives sur le déroulé des événements. Les éléments descriptifs recueillis au travers d'entretiens reflètent les représentations que se font les interviewés des événements ou du phénomène étudiés. Dès lors, les thèmes du guide d'entretien sont généralement des ensembles d'éléments empiriques sur lesquels le chercheur veut obtenir des données. Par exemple, dans notre article sur le renouveau stratégique *via* l'isomorphisme de proximité (Friesl, Garreau, & Heracleous, 2019), nous avons utilisé un guide d'entretien axé sur trois thèmes principaux 1/ le changement stratégique de la maison-mère, 2/ le changement stratégique de la filiale et 3) les relations entre la maison-mère et la filiale. Aucune des catégories finales de l'analyse ne reprend exactement ces termes.

La grille de recueil de données est issue principalement des éléments identifiés dans la littérature comme étant potentiellement pertinent pour appréhender un phénomène. Si dans la littérature ces éléments sont généralement présentés sous la forme de concepts, cela n'implique pas nécessairement que ces concepts soient repris tels quels dans le guide d'entretien : une opérationnalisation de ces concepts en éléments empiriques à recueillir est généralement très utile pour parvenir à orienter l'entretien ou l'observation sur les éléments empiriques les plus pertinents.

#### *La grille de codage*

La grille de codage correspond pour sa part à l'ensemble des catégories utilisées pour analyser le matériau empirique recueilli dans le cadre d'une recherche. Il existe deux principales manières de présenter la grille de codage. Dans une démarche de codage *a priori* (Grawitz, 2001), la grille de codage préexiste au codage. Dès lors la grille de codage conceptuelle est généralement présentée sous forme de tableau présentant les catégories de codage (par exemple Laszczuk, 2018, p. 108) et est composée d'un ensemble de concepts issus de l'analyse de la littérature – parfois complété de quelques

codes émergents lors de l'analyse (Miles, Huberman & Saldaña, 2014). Traduisant l'utilisation de concepts préexistants permettant de catégoriser des données, le tableau présente dans la colonne de gauche les concepts, puis les propriétés ou modalités (cf. section précédente sur l'approche intensive ou extensive d'un concept) et (de façon optionnelle) dans une colonne à droite des *verbatim* illustratifs. Une variante peut être trouvée (plus rarement) selon la même déclinaison mais de la ligne du haut vers la ligne du bas, comme le montre l'exemple suivant où les catégories d'ordre supérieur sont déclinées en sous-catégories.

**TABLEAU 4**  
Grille de codage selon le modèle RCOV

Catégories du modèle	Ressources et compétences	Organisation	Valeur
Catégories du codage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources et compétences cœur de métier</li> <li>• Ressources et compétences périphériques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de la chaîne de valeur</li> <li>• Position dans la filière économique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Type de client</li> <li>• Offre</li> <li>• Prix</li> </ul>

Figure 10 : Exemple de grille de codage a priori.  
Source : Garreau, Maucuer et Laszczuk (Garreau, Maucuer, & Laszczuk, 2015)

Par ailleurs, construire une grille de codage peut relever d'une démarche inductive à partir des données. Dans ce cadre, la grille de codage prend la forme d'une structuration de données (appelée *data structure*) où contrairement à la forme précédente, les données sont présentées à gauche (donc précédant les concepts dans le sens de lecture occidental), puis les concepts apparaissent à droite, traduisant le passage de données à des concepts de plus en plus abstraits.

Figure 2. Data structure.

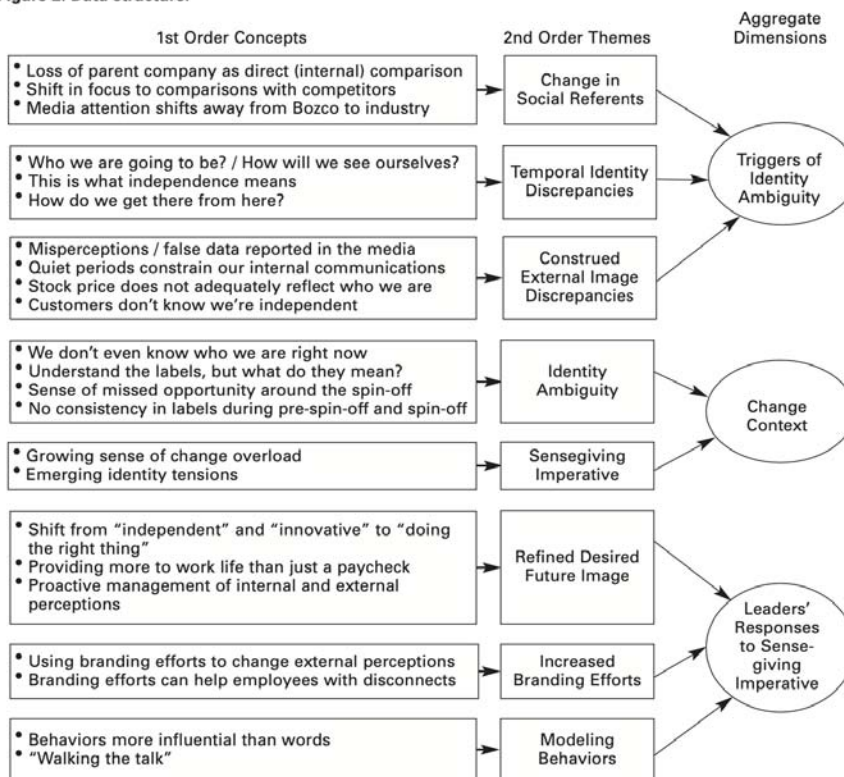


Figure 11 : Exemple de data structure  
Source : Corley et Gioia (Corley & Gioia, 2004)

### Différences et similitudes entre grille de collecte des données et grille de codage

La grille de codage vise à analyser de façon systématique le matériau empirique recueilli. Elle n'a donc pas la même fonction que la grille de recueil de données et n'a ainsi, *a priori*, aucune raison d'être similaire. Par exemple, dans un mémoire récent (Mijailovic, 2020) une étudiante de master a cherché à comprendre la manière dont les acteurs mobilisent différents registres de justification dans l'explicitation des logiques inhérentes aux modèles d'affaires hybrides. Si la grille de codage est principalement fondée sur le modèle des grandeurs de Boltanski et Thévenot (1991), la grille de recueil des données se fonde quant à elle principalement sur les éléments caractérisant un *business model* social (logique de rentabilité, projets sociaux, mission de l'entreprise, etc.). Dès lors, c'est l'application de la grille de codage fondée sur les grandeurs aux éléments de *business model* social qui amène à une analyse intéressante. Toutefois, dans de nombreux travaux de mémoire de master ou de thèse, on peut observer de nombreuses similitudes entre ces deux objets. Comment l'expliquer ?



L'horizon vu du parc,  
Château de Breteuil  
(7 juillet 2020)

La principale raison tient au fait que le besoin de collecte de données se pense en fonction des concepts issus de la revue de littérature : si le chercheur ne fait pas l'effort de traduire ces concepts en une opérationnalisation empirique, le guide d'entretien ou d'observation ne fait que reprendre les concepts importants sur lesquels recueillir des données et ne propose pas une déclinaison de ces concepts en éléments directement saisissables sur le terrain. Dès lors, si le chercheur utilise une grille de recueil de données en restant à un niveau d'abstraction conceptuel élevé, et utilise les mêmes concepts pour analyser ces données, les deux grilles pourront se ressembler. En soi, ceci n'est pas gênant si le chercheur parvient pendant la phase de recueil de données à identifier les éléments empiriques qu'il peut observer ou sur lesquels il doit orienter l'entretien. Toutefois, le fait d'avoir déjà réalisé une opérationnalisation des concepts au travers d'éléments empiriques à recueillir facilite beaucoup l'exercice pratique de recueil de données qui s'avère déjà suffisamment difficile en soi, lorsqu'on cherche à le faire de façon convaincante (Romelaer & Garreau, 2019).

Une seconde raison peut être liée au fait que certaines recherches visent à recueillir spécifiquement les analyses des acteurs sur le terrain. Dans ce cas, il est fréquent de demander aux répondants leurs analyses sur des thèmes issus de la littérature, et que ces mêmes thèmes soient repris dans la grille de codage. Toutefois, l'étude des différences et similitudes entre les propos des acteurs devrait amener à une grille de codage enrichie par rapport à la liste des thèmes du guide d'entretien. Précisons ici que lorsque l'objectif de la recherche n'est pas de comprendre les analyses des acteurs du terrain, une telle démarche est risquée car en demandant aux acteurs leur analyse des faits au lieu de leur description, les chercheurs dépendent de la capacité d'analyse des acteurs du terrain. N'ayant pas accès aux données descriptives, ils ne peuvent pas théoriser eux-mêmes mais uniquement compiler les analyses pré-packagées des acteurs du terrain.

Dans les cas des démarches avec codage inductif de type théorisation enracinée, il est quasiment impossible d'avoir une grande similitude entre la grille de recueil et la grille de codage. En effet, la *data structure* étant construite après le recueil des données dans une logique inductive permettant de créer des perspectives nouvelles (par de nouveaux concepts et/ou mécanismes), elle doit prendre une forme qui n'a pas encore été structurée de la sorte dans la littérature – dans le cas contraire, l'aspect inductif de la démarche serait remis en cause.

### Synthèse

On l'aura compris, si de rares cas justifient une grande proximité de contenu entre la grille de recueil de données et la grille de codage, une trop grande similitude est la plupart du temps un signe que les deux objets doivent être davantage différenciés, la plupart du temps parce que le chercheur n'a pas suffisamment opérationnalisé des concepts structurants de la grille de recueil des données. Cela peut aussi être le signe que le chercheur n'a pas une approche suffisamment descriptive de l'entretien, et s'appuie trop sur l'analyse des acteurs du terrain ■

### Références

- Bansal Pratima Tima, Smith Wendy K. & Vaara Eero (2018) "New Ways of Seeing through Qualitative Research", *Academy of Management Journal*, vol. 61, n° 4, pp. 1189-1195.
- Bardin Laurence (2007/1977) *L'analyse de contenu*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Bass Bernard M. & Stogdill Ralph M. (1990) *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership*, New York, Simon & Schuster.
- Baumard Philippe, Donada Carole, Ibert Jérôme & Xuereb Jean-Marc (2014, 4<sup>e</sup> ed.) "La collecte des données et la gestion de leurs sources", in Thiétart Raymond-Alain [ed] *Méthodes de recherches en Management*, Paris, Dunod, pp. 261-296.
- Becker Howard S. (1958) "Problems of Inference and Proof in Participant Observation", *American Sociological Review*, vol.2/3, n° 8, pp. 652-660.
- Beddi Hanane (2013) "Les modes de coordination comme analyseurs des relations siège-filiales : une étude de dix firmes multinationales françaises", *Management International*, vol. 17, n° 2, pp. 135-149.
- Boltanski Luc & Thevenot Laurent (1991) *De la justification*, Paris, Gallimard.
- Corley Kevin G. & Gioia Dennis A. (2004) "Identity ambiguity and change in the wake of a corporate spin-off", *Administrative Science Quarterly*, vol. 49, n° 2, pp. 173-208.
- Dumez Hervé (2013) "Qu'est-ce qu'un cas, et que peut-on attendre d'une étude de cas ?" *Le Libellio d'Aegis*, vol. 9, n° 2, pp. 13-26.
- Eisenhardt Kathleen M. (1989) "Building Theories from Case Study Research", *Academy of Management Review*, vol. 14, n° 4, pp. 532-550.
- Eisenhardt Kathleen M. (1991) "Better Stories and Better Constructs: The Case for Rigor and Comparative Logic", *Academy of Management Review*, vol. 16, n° 3, pp. 620-627.
- Eisenhardt Kathleen M. & Graebner Melissa E. (2007) "Theory Building from Cases: Opportunities and Challenges", *Academy of Management Journal*, vol. 50, n° 1, pp. 25-32.
- Friessl Martin, Garreau Lionel & Heracleous Loizos (2019) "When the Parent Imitates the Child: Strategic Renewal Through Separation and Reintegration of Subsidiaries", *Strategic Organization*, vol. 17, n° 1, pp. 62-94.
- Garreau Lionel (2009) *Apport du concept de sens à l'étude du fonctionnement d'équipes projet. Études de cas de développement de centres commerciaux chez Immochan*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris-Dauphine.
- Garreau Lionel, Maucuer Raphaël & Laszczuk Alexis (2015) "La mise en œuvre du changement de business model Les apports du modèle 4C", *Management International*, vol. 19, n° 3, pp. 169-183.

- Gioia Dennis A., Corley Kevin G. & Hamilton Aimee L. (2013) "Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology", *Organizational Research Methods*, vol. 16, n° 1, pp. 15-31.
- Glaser Barney G. (1978) *Theoretical Sensitivity*, Mill Valley (CA), The Sociology Press.
- Glaser Barney G., & Strauss Anselm (1967) *The Discovery of Grounded Theory*, Chicago, Adline.
- Grawitz Madeleine (2001) *Méthodes des sciences sociales*, Paris, Dalloz.
- Hinings CR Bob (2018) "Why should we bother? What are Configurations For?", *Strategic Organization*, vol. 16, n° 4, pp. 499-509.
- Kaplan Sarah & Orlikowski Wanda J. (2013) "Temporal Work in Strategy Making", *Organization Science*, vol. 24, n° 4, pp. 965-995.
- Langley Ann & Abdallah Chahrazad (2011) "Templates and Turns in Qualitative Studies of Strategy and Management", *Research Methodology in Strategy and Management*, vol. 6, pp. 201-235.
- Larsson Magnus & Lundholm Susanne E. (2013) "Talking Work in a Bank: A Study of Organizing Properties of Leadership in Work Interactions", *Human Relations*, vol. 66, n° 8, pp. 1101-1129.
- Laszczuk Alexis (2018) *Processus d'innovation de Business Model par une perspective sensemaking : le cas d'un cabinet de conseil en management ?*, Thèse de doctorat, Université Paris Dauphine – PSL.
- Le Ny Jean-François (2005) *Comment l'esprit produit du sens ?*, Paris, Odile Jacob.
- McDonald Rory & Gao Cheng (2019) "Pivoting Isn't Enough? Managing Strategic Reorientation in New Ventures", *Organization Science*, vol. 30, n° 6, pp. 1289-1318.
- Mijailovic Tatiana (2020) *L'articulation des logiques business et non business dans le cadre d'un business hybride au sein du marché BoP*, Mémoire de master, Université Paris Dauphine – PSL.
- Miles Matthew B., Huberman A. Michael, & Saldaña Johnny (2014, 3<sup>rd</sup> ed.) *Qualitative Data Analysis*, Thousand Oaks, Sage.
- Richards Lynn (2010, 2<sup>nd</sup> ed.) *Handling Qualitative Data: A Practical Guide*, London, Sage Publications.
- Romelaer Pierre (2005) "L'entretien de recherche" in Roussel Patrice & Wacheux Frédéric [eds] *Management et Ressources Humaines. Méthodes de recherche en sciences sociales*, Bruxelles, De Boeck Université, pp. 101-137.
- Romelaer Pierre & Garreau Lionel (2019) "Améliorer les méthodes qualitatives pour développer leur usage" in Garreau Lionel & Romelaer Pierre [eds] *Méthodes de recherche qualitatives innovantes*, Paris, Economica, pp. 9-17.
- Saldaña Johnny (2015) *The Coding Manual for Qualitative Researchers*, Thousand Oaks, Sage.
- Yin Robert K. (2018, 6<sup>th</sup> ed.) *Case Study Research and Applications*, Thousand Oaks, Sage.
- Zott Christoph & Huy Quy Nguyen (2007) How Entrepreneurs Use Symbolic Management to Acquire Resources, *Administrative Science Quarterly*, vol. 52, n° 1, pp. 70-105.