

L'étude des processus stratégiques: défis conceptuels et analytiques

ANN LANGLEY¹

École des Sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

RÉSUMÉ

Au cours de la présente décennie, on a redécouvert la nature essentiellement dynamique et processuelle des phénomènes stratégiques. Nous observons donc chez les chercheurs en gestion stratégique un intérêt croissant pour les études qualitatives visant à mieux comprendre les processus organisationnels tels que la formation de la stratégie, l'apprentissage, la globalisation, l'innovation et la prise de décision. Cet article décrit certaines caractéristiques des données processuelles, expose les défis et difficultés inhérents aux méthodes de recherche qualitatives et compare plusieurs stratégies d'analyse de données.

ABSTRACT

This decade has seen the rediscovery of the essentially dynamic and processual nature of strategic phenomena. Strategic management researchers are showing greater interest in qualitative studies intended to provide a better understanding of organizational processes, such as strategy formation, learning, globalization, innovation and decision making. This article describes certain characteristics of processual data, describes the challenges and difficulties inherent in qualitative research methods and compares several data analysis strategies.

RESUMEN

En el transcurso de los últimos diez años, se ha vuelto a descubrir la naturaleza esencialmente dinámica y evolutiva de los fenómenos estratégicos. Es así como observamos, por parte de los investigadores, un interés creciente por los estudios cualitativos que se fijan como objetivo comprender mejor los procesos organizacionales, tales como la formación de la estrategia, el aprendizaje, la globalización, la innovación y la toma de decisión. Este artículo describe ciertas características de los datos secuenciales, expone los desafíos y dificultades inherentes a los métodos de investigación cualitativos y compara varias estrategias de análisis de datos.

Introduction

Récemment, nous avons entendu de plus en plus de critiques concernant le caractère étroit et peu opérationnel d'une bonne partie des recherches «scientifiques» en stratégie (Bettis, 1991; Daft et Buenger, 1990; Hamel et Prahalad, 1996). On note, entre autres, l'incompatibilité entre la nature fondamentalement dynamique des phénomènes stratégiques et l'engouement des chercheurs pour des études quantitatives transversales fondées sur des bases de données secondaires et des enquêtes par questionnaire (Bettis, 1991; Pettigrew, 1992; Porter, 1991). Pour pallier cette lacune, plusieurs soulignent la nécessité de recourir à des méthodes de recherche qualitatives, holistiques et longitudinales afin de mieux comprendre les processus stratégiques tels que la formation de la stratégie, la prise de décision, la transformation, l'apprentissage organisationnel, l'innovation, la globalisation, la réingénierie, le leadership stratégique, la gestion des alliances, etc. Bien que les pages du *Strategic Management Journal* ne le reflètent peut-être pas pleinement encore, il semble

clair qu'au cours des dernières années ces méthodes et approches ont acquis une plus grande légitimité scientifique. Selon plusieurs, elles ont une tradition plus enracinée en Europe qu'en Amérique du Nord (ex.: Berry, 1995; Koza et Thoenig, 1995).

Pourtant, ces études ne sont pas faciles à réaliser. Elles posent un certain nombre de dilemmes et de défis conceptuels et méthodologiques qui méritent une discussion plus large. Bien que des défis existent à tous les niveaux, incluant ceux de la conception de la recherche et de la collecte de données, nous avons choisi dans cet article de mettre l'accent sur l'analyse et l'interprétation². Nous nous appuyons en particulier sur la littérature et sur nos propres expériences pour examiner et comparer plusieurs stratégies d'analyse de données processuelles. Nous commençons par préciser ce que nous entendons par l'étude des processus stratégiques en insistant sur la nécessité d'acquérir une compréhension de la logique derrière des séquences d'événements (Pettigrew, 1992; Van de Ven, 1992). Nous expliquons ensuite pourquoi l'analyse de données processuelles pose des difficultés particulières, avant d'aborder les diverses méthodes en détail. Nous concluons par un certain nombre de questionnements généraux concernant ce type de recherche.

1. Certaines stratégies d'analyse décrites dans cet article s'inspirent d'approches utilisées par des collègues ou étudiants en collaboration avec l'auteur. Je remercie particulièrement Louise Côté, Jean-Louis Denis et Jean Truax pour leurs idées et leurs commentaires. Je remercie également le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada pour son soutien financier. Je souligne également que le présent article reprend en partie les propos d'un article plus court et moins fouillé qui paraîtra dans la revue *Revue de l'Association pour la recherche qualitative*.

2. Pour des suggestions sur la conception d'études processuelles et la cueillette de données, voir par exemple Miles et Huberman (1994); Yin (1989); Eisenhardt (1989b); Leonard-Barton (1990) et Pettigrew (1990).

FIGURE 1

Théories de variance et de processus (adaptée de Mohr, 1982)

Théories de variance	Théories de processus
<ul style="list-style-type: none"> • une théorie de «variance» traite des variables • la causalité (inférée par la corrélation) est la base de l'explication (ex.: plus de x → plus de y) • l'ordonnement temporel des facteurs causaux est immatériel à la détermination de la variable dépendante 	<ul style="list-style-type: none"> • une théorie de «processus» traite des événements et des états discrets • le réarrangement probabilistique est la base de l'explication (ex.: si X vient après Y, alors Z) • l'ordonnement temporel des événements est critique pour le résultat
<p>L'explication du changement stratégique selon un modèle de variance</p> <div data-bbox="52 525 680 780" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Attributs de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'environnement • le PDG • processus de décision • performance budgétaire <p style="text-align: center;">$Y = f(x_1, \dots, x_n)$</p> </div> <p style="text-align: right;">• Degré de changement stratégique</p>	<p>L'explication du changement stratégique selon un modèle processuel</p> <div data-bbox="738 525 1296 813" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p style="text-align: center;">• événements • activités • choix</p> </div>

Il est à noter que nos préoccupations sont surtout pratiques. Nous avons, certes, des préjugés épistémologiques qui transparaîtraient dans notre discours, mais ce n'est pas pour les explorer ni pour critiquer des perspectives différentes que nous avons abordé ce travail. Nous cherchons tout simplement à désigner des moyens concrets pour créer du sens à partir de données sur des processus stratégiques, tout en reconnaissant que «la création de sens» n'a pas le même sens pour tout le monde. Il faut noter aussi que les stratégies d'analyse décrites auraient pu être classées différemment et nous n'avons pas la prétention d'avoir été exhaustifs.

La finalité des études des processus stratégiques

Dans son ouvrage sur la théorie des organisations, Mohr (1982) distingue clairement entre ce qu'il appelle des théories de «variance» et des théories de «processus». La figure 1 ci-dessus illustre schématiquement la distinction entre les deux formes de théorie appliquées à l'explication du changement stratégique. Essentiellement, tandis que les théories de variance se contruisent autour de **variables** et s'expriment sous la forme de relations entre variables dépendantes et explicatives, les théories de processus mettent l'accent sur des **événements** et s'expriment plutôt sous la forme de configurations dans les séquences d'activités, de choix et d'événements conduisant à un résultat. Si l'on y réfléchit bien, on s'aperçoit que la distinction entre

les deux formes de théorie n'est pas du tout triviale et qu'elle pourrait avoir des conséquences importantes pour la recherche. Les «événements» sont des entités de nature très différente des «variables». Pourtant, le réflexe naturel du chercheur est presque toujours de parler de variables, de dessiner des cadres conceptuels en forme de réseaux de relations entre variables, et de privilégier la mesure des niveaux d'un phénomène plutôt que le repérage de ce qui s'est passé. Il n'est pas nécessairement facile de sortir de ce moule même si l'on part d'un objectif qui semble à prime abord de nature processuelle, c'est-à-dire expliquer le changement stratégique (voir la figure 1)³.

Pourtant, lorsque l'ordonnement temporel et l'interaction dynamique entre individus et organisations peuvent être d'une importance capitale, les théories de processus sont indispensables. En fait, nous sommes habitués depuis longtemps à l'idée de modéliser les processus internes associés à la formation de la stratégie par des méthodes qualitatives et des théories processuelles. Cependant, une multitude de contributions récentes à la littérature nous

3. Il est à noter, par ailleurs, que les «processus stratégiques» ont souvent été mesurés sous la forme de «variables» dans la littérature en stratégie (ex.: processus de décision plus ou moins analytiques comme dans la boîte de gauche de la figure 1). Une telle approche peut être utile dans certaines circonstances mais n'est pas le centre de notre intérêt ici. En fait, la prise en compte des processus de cette façon est limitative, négligeant les phénomènes d'ordonnement et d'interaction probabilistes entre événements (voir Van de Ven [1992] pour l'analyse de trois façons de définir la notion de «processus». Notre approche correspond à sa troisième définition).

laissent voir l'importance de liens temporels même dans l'analyse du contenu stratégique, habituellement modélisé dans le passé par des théories de variance relativement statiques telles que le fameux modèle structure-conduite-performance du domaine de l'organisation industrielle (Porter, 1980). Par exemple, le caractère dynamique de la stratégie apparaît dans «l'approche des ressources» qui suggère que les potentialités stratégiques d'aujourd'hui sont à la fois générées et contraintes par celles d'hier (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). De façon différente, le paradoxe d'Icare (Miller, 1990) nous indique que le succès d'aujourd'hui augmente les risques d'échec de demain. Et la théorie de l'hyperconcurrence (D'Aveni, 1994) nous place sur un tapis roulant autodestructif où la stratégie n'est qu'une course perpétuelle vers la prochaine source d'avantage concurrentiel temporaire. La nécessité d'approches pour analyser et modéliser des relations entre événements devient alors de plus en plus évidente.

Pour appliquer de telles approches et pour mieux comprendre les processus, nous avons d'abord besoin de recueillir des données processuelles qui seront composées essentiellement de récits d'événements, d'activités et de choix. Bien que les théoriciens de l'écologie populationnelle (ex.: Hannan et Freeman, 1989) nous aient démontré qu'il est possible de tester des théories dynamiques à partir de données essentiellement quantitatives ou synthétiques (fondations et dissolutions d'entreprises), l'étude de processus stratégiques complexes comme l'innovation, la formation de la stratégie, l'apprentissage organisationnel, le changement stratégique exige le plus souvent la collecte de données qualitatives (Pettigrew, 1992; Porter, 1991; Van de Ven, 1992;). En fait, pour nous, la notion même de l'étude des «processus» englobe l'idée que l'on cherche autant que possible à observer directement les mécanismes par lesquels les phénomènes se produisent dans le temps. Lorsqu'on teste des théories évolutives de la stratégie à partir de données purement quantitatives, les mécanismes sous-tendant ces modèles restent habituellement implicites et non observables, leur existence étant inférée à partir du degré d'ajustement du modèle théorique avec les résultats globaux. Il est intéressant de noter que l'approche des ressources en stratégie favorise aussi une mode d'analyse qualitative puisque, selon la théorie, les compétences qui compteront le plus dans la détermination de l'avantage concurrentiel sont justement celles qui sont le plus difficilement repérables par une analyse superficielle, c'est-à-dire celles qui sont uniques, socialement complexes et où la causalité est ambiguë (Barney, 1991). De toute façon, sans oublier la possibilité de se servir d'approches différentes, nous mettrons l'accent dans ce qui suit sur des études processuelles qui reposent sur des banques de données qualitatives recueillies en contexte organisationnel. Nous examinons dans la prochaine section les caractéristiques importantes de ces données avant d'aborder les stratégies d'analyse possibles.

La nature des données processuelles

Les données recueillies en contexte organisationnel dans les études sur les processus stratégiques possèdent plusieurs caractéristiques qui rendent leur analyse particulièrement délicate. Premièrement, comme nous l'avons déjà indiqué, elles sont composées majoritairement de récits d'événements, des entités conceptuelles avec lesquelles les chercheurs sont en général moins habitués de travailler. Deuxièmement, elles portent souvent sur plusieurs unités et niveaux d'analyse différents dont les frontières restent ambiguës. Troisièmement, leur enracinement temporel peut aussi varier sur les plans de la précision, de la durée et de la pertinence. Quatrièmement, malgré l'accent primaire sur les événements, les données sont souvent de nature éclectique, ce qui rend difficile leur intégration dans une conceptualisation théorique cohérente. Nous expliquons brièvement ces quatre caractéristiques.

Données composées d'événements

L'analyse de données processuelles requiert une façon de concevoir les événements, de décrire parcimonieusement leurs caractéristiques et de déceler des *patterns* (ou configurations). Ces *patterns* peuvent prendre différentes formes (Van de Ven et Poole, 1995). La forme la plus souvent retrouvée dans la littérature est certainement le modèle par «phases», qui décrit les principaux groupes d'activités qui doivent se suivre dans le temps pour obtenir un résultat donné (ex.: Burgelman, 1983; Greiner et Bhambri, 1989; Mintzberg et collab., 1976; Rogers, 1983). Par ailleurs, le passage de données brutes aux modèles synthétiques, qu'il soit exprimé en phases ou autrement, n'est pas toujours évident. On a, en général, beaucoup plus l'habitude de l'agrégation et de la manipulation de variables que du traitement des événements.

Données sur des unités d'analyse multiples avec des frontières ambiguës

Quiconque a essayé de faire des études qualitatives processuelles dans les organisations se rend compte de la difficulté d'isoler les unités d'analyse de façon claire. Les phénomènes processuels importants comme de la décision, la formation de la stratégie, l'innovation, l'apprentissage, ont souvent un caractère flou et divergent dans l'espace et dans le temps (Pettigrew, 1992). Par exemple, que devrait-on inclure ou ne pas inclure dans notre définition d'un processus de décision? Les choix à ce niveau semblent parfois arbitraires (Langley et collab., 1995). Peut-on distinguer, comme Eisenhardt (1989a) l'a fait, entre la décision de faire ou non un changement stratégique et la décision de la stratégie à adopter? Une des raisons principales pour réaliser des études qualitatives est justement de permettre la prise en compte du contexte (Pettigrew, 1992; Yin, 1989). Or, une telle perspective mène inévitablement à la considération de multiples niveaux d'analyse qui sont parfois difficiles à distinguer entre eux, ressemblant plus à un

continuum qu'à une hiérarchie ou à une classification très nette. La tâche de l'analyste est d'autant plus complexe.

Données d'enracinement temporel variable

Lorsque l'on recueille des données qualitatives processuelles, on tente de relever de façon aussi complète que possible la séquence des événements pertinents à notre sujet d'intérêt. Pourtant, à moins que le processus étudié soit très circonscrit, certains phénomènes importants semblent toujours échapper à notre liste d'incidents critiques soigneusement ordonnancés. Par exemple, il existe des tendances lourdes graduelles qui modulent le progrès des événements plus ponctuels. De plus, une partie de ce qui nous intéresse peut se passer dans la tête des individus et ne laisser aucune trace précise de son moment de passage. Finalement, le chercheur en stratégie est souvent obligé de combiner des données historiques recueillies par l'analyse des documents et des entrevues rétrospectives avec des données courantes recueillies en temps réel. Tandis que les premières sont synthétiques et éparées, faisant ressortir les moments charnières et les grandes tendances, les dernières sont beaucoup plus riches et denses. Tandis que les premières perdent de vue certaines nuances et certains détails importants, les dernières exigeront peut-être un certain recul pour permettre de distinguer ce qui est significatif de ce qui est passager (Leonard-Barton, 1990). Tous ces phénomènes concourent à rendre plus complexe l'analyse des données.

Données de nature éclectique

Dans son ouvrage, Mohr (1982) insiste fortement sur la nécessité de garder une séparation claire et nette entre les deux types de théorie qu'il décrit (variance et processus). Pourtant, il est difficile de se satisfaire de cette consigne. Pour promouvoir la parcimonie esthétique, Mohr (1982) semble vouloir conserver une séparation artificielle entre variables et événements alors qu'en pratique des phénomènes de nature différente s'entremêlent dans l'évolution des processus. Il nous semble que les variables sont difficiles à évacuer complètement de la recherche processuelle sans nuire à la qualité des théories ainsi construites. Par exemple, il peut être important de comprendre l'effet relatif d'un événement sur l'état d'un objet mesuré sur une échelle continue, ou de préciser l'effet d'une variable contextuelle sur le déroulement des événements. Les recherches processuelles peuvent aussi s'intéresser à l'évolution des réseaux de relations entre personnes ou à des sentiments et émotions d'individus. En particulier, on voudra comprendre non seulement ce qui s'est passé mais aussi pourquoi une personne aurait agi d'une certaine façon. Les données processuelles ne se résument donc pas uniquement à des chronologies, mais englobent souvent d'autres types d'informations qualitatives ou quantitatives. Ce phénomène ajoute encore à la complexité du travail de l'analyste.

Une banque de données processuelles pose donc des défis considérables. Le simple volume de mots à organiser et à comprendre peut créer un sentiment de noyade dans

une masse informe (ou *death by data asphyxiation* selon Pettigrew, 1990). La complexité et l'ambiguïté rendent difficile l'établissement de points de repère pour commencer l'analyse. Aussi, tout en augmentant le potentiel de découverte originale, la philosophie inductiviste que nous épousons souvent lorsque nous travaillons sur ce type de projet tend-elle à nous faire repousser toujours à plus tard le moment de décision entre ce qui est pertinent et ce qui ne l'est pas, ce qui aggrave parfois les difficultés rencontrées (Miles et Huberman, 1994).

Évidemment, la complexité des données processuelles n'est qu'un reflet de la complexité des réalités que nos recherches visent à modéliser. Depuis une vingtaine d'années, nous voyons de plus en plus de chercheurs remettre en question les modèles processuels qui présument des progressions linéaires à travers des phases bien définies pour arriver à des résultats circonscrits (Schwenk, 1985; Van de Ven, 1992). Bien que le modèle développemental linéaire ait toujours ses attraits, on observe souvent des divergences en cours de route, du recyclage entre les phases et des voies parallèles (Burgelman, 1983; Mintzberg et collab., 1976; Nutt, 1984; Schroeder et collab., 1989). On note également le rôle du contexte et de l'histoire dans le déroulement des événements, rendant suspecte toute tentative d'isoler un processus, comme la décision ou la formation de la stratégie, et de le modéliser indépendamment (Langley et collab., 1995; Pettigrew, 1992). Finalement, les chercheurs reconnaissent de plus en plus la présence de causalités multidirectionnelles et de boucles de rétroaction qui déroutent l'évolution vers l'équilibre. Certains chercheurs laissent même entendre que la théorie du chaos ou de la complexité pourrait apporter des contributions intéressantes à la compréhension des phénomènes organisationnels (Begun, 1994; Browning et collab., 1995; Stacey, 1995; Thiétart et Forgues, 1995; Zimmerman et Hurst, 1993).

Il est donc clair que nous avons besoin de meilleures façons de rendre compte des processus stratégiques. Par contre, selon nous, la recherche qui conclut simplement que «tout est complexe» ou que «les modèles normatifs simplistes ne sont pas adéquats» est peu satisfaisante. Comme le souligne Van de Ven (1992), les théories processuelles doivent dépasser la description pour nous permettre de comprendre la logique derrière les progressions observées, qu'elles soient simples ou complexes. La théorie du chaos ne nous satisfait pas comme solution au problème de l'explication des processus stratégiques justement parce que la logique explicative substantive est absente dans la plupart de ses formulations. Cependant, nous pensons que les théories qui servent à expliquer la complexité n'ont pas toujours besoin d'être si complexes en elles-mêmes. Elles peuvent être composées d'éléments relativement simples, mais elles devront probablement tenir compte de phénomènes de rétroaction, d'événements fortuits et des effets du contexte. C'est ainsi que ces théories peuvent générer l'apparence de complexité.

Ces théories peuvent aussi prendre une grande variété de formes différentes. Van de Ven et Poole (1995) ont proposé quatre formes de logiques processuelles de base: la logique du «cycle de vie» prédéterminé, la logique «téléologique», qui sous-tend la plupart des modèles normatifs en stratégie, la logique «dialectique», qui repose sur les relations conflictuelles entre différentes entités, et la logique «évolutive» qui comprend les modèles d'écologie populationnelle et d'écologie intraorganisationnelle (ex.: Burgelman, 1991). Selon Van de Ven et Poole (1995), tous les modèles processuels spécifiques mettent à contribution ces quatre formes de base selon des dosages différents. Nous restons sceptiques quant à cette affirmation, mais même si elle est juste, il reste une très grande variété de façons possibles de combiner les formes de base.

Quelques stratégies d'analyse

Face aux défis exposés dans la section précédente, différents chercheurs ont adopté différentes stratégies d'analyse dont nous allons présenter maintenant certains exemples. Puisque toute analyse implique une sélection d'informations, ces stratégies ont des conséquences importantes sur le type de résultat qui en émergera. Certaines stratégies tendent à conserver plus intacte la forme des données brutes, d'autres moins. Chaque stratégie tend à s'orienter autour d'un point d'ancrage qui aide à la structuration du matériel, mais qui détermine également les éléments qui recevront moins d'attention. Lorsqu'on vise l'élaboration ou la vérification de théories, la stratégie d'analyse adoptée aura un impact important sur la nature de ces théories. Évidemment, certaines de ces stratégies peuvent être utilisées en parallèle ou en combinaison. Nous résumons maintenant les caractéristiques d'un certain nombre d'approches générales incluant deux techniques que nous avons mises au point dans nos propres travaux. La première est présentée sous la rubrique «stratégies graphiques». La deuxième est décrite sous la rubrique «stratégies de structuration temporelle».

Stratégies narratives

Cette stratégie d'analyse de données processuelles implique la construction d'une histoire organisée et chronologique des événements à partir de sources brutes. En stratégie, l'œuvre classique et exemplaire dans ce style est sans doute celle de Chandler (1964). Cette stratégie d'analyse domine également les travaux réalisés par le *Centre for Corporate Strategy and Change*, en Angleterre, dirigé par Andrew Pettigrew (Pettigrew, 1985, 1990, 1992; Pettigrew and Whipp, 1991; Pettigrew, Ferlie and McKee, 1992).

En fait, presque tous les projets de recherche qui visent la compréhension des processus adoptent cette stratégie d'analyse à un moment donné. Par contre, le narratif peut servir à différentes fins selon les objectifs du chercheur.

Pour certains, il sera une étape préalable de description plus ou moins importante visant à préparer l'analyse ultérieure (ex.: Eisenhardt, 1989a). En revanche, pour ceux qui adoptent une perspective ouvertement constructiviste (Dyer et Wilkins, 1991; Guba et Lincoln, 1994; Lincoln et Guba, 1985), le narratif peut être le principal produit de la recherche. Dans ce cas, la description narrative vise à faire mieux comprendre au lecteur les phénomènes organisationnels en lui montrant, par l'impression de déjà-vu qui l'habitera lorsqu'il lira le récit, la pertinence de ce qui est décrit pour d'autres situations qui lui sont plus familières. Selon les tenants du constructivisme, c'est justement l'abondance de contextualisation (*thick description*) qui permettra au lecteur de porter ce jugement sur la transférabilité à d'autres sites. Il s'agit donc d'éviter une trop grande réduction de données et de présenter de la façon aussi complète que possible les différents points de vue offerts sur le cas étudié (Guba et Lincoln, 1994). À la limite, cette stratégie évite donc de s'engager vis-à-vis d'un point d'ancrage précis bien que, par la nature de la logique chronologique, le temps joue souvent un rôle important. Chez un auteur habile, cette stratégie d'analyse a l'avantage de pouvoir reproduire, dans toute sa subtilité, l'ambiguïté réelle qui existe dans les situations observées. Elle évite la nécessité de définir clairement des catégories lorsque les frontières ne sont pas claires, et elle cadre bien avec l'enracinement temporel variable et des données éclectiques. La philosophie derrière ce genre d'analyse est bien exprimée par Van Maanen (1995, p. 139): «*To be determinate, we must be indeterminate.*»

Par ailleurs, ceux qui adoptent une perspective de recherche plus traditionnelle ne se satisferont pas nécessairement de cette approche prise seule puisqu'elle n'aboutit pas toujours à une théorie explicite avec une portée évidente. Sans nier l'utilité de l'approche narrative pour transmettre aux lecteurs la richesse du contexte étudié, nous nous attendons habituellement à ce que la recherche nous offre au moins quelques éléments d'interprétation théorique explicites. Le danger qui guette celui qui tente de s'appuyer uniquement sur cette approche est de se retrouver avec une longue histoire idiosyncratique d'intérêt marginal pour ceux qui n'y sont pas impliqués et une très mince contribution conceptuelle. Bien que tous ne partagent pas cet avis, pour nous, la stratégie narrative d'analyse de données ne sera satisfaisante que si elle est complétée par d'autres approches plus structurantes.

Stratégies de quantification

Au pôle opposé de l'approche narrative se trouve une forme d'analyse processuelle qui a été promue le plus efficacement en stratégie par l'équipe d'Andrew Van de Ven du *Minnesota Innovation Research Project* (Garud et Van de Ven, 1992; Van de Ven, 1992; Van de Ven et Poole, 1990). Il s'agit de codifier systématiquement tous les événements ou incidents qualitatifs observés selon un certain nombre de caractéristiques prédéterminées. Dans son projet sur

l'innovation, l'équipe de Van de Ven a isolé cinq caractéristiques ou pistes (*tracks*) à analyser pour chaque incident. Ce sont les personnes, les idées, les transactions, le contexte et les résultats. Chaque incident est ainsi transformé en une série de codes binaires associés à une date précise, et formant une matrice de «0» et de «1» que les auteurs appellent *bit-map*. Par exemple, une colonne sera réservée pour indiquer les résultats positifs (0 ou 1) associés à un incident et une autre indiquera les résultats négatifs. Une autre colonne indiquera si oui ou non il y a eu changement dans les personnes associées à une innovation, etc. Le choix des caractéristiques précises à coder et des catégories utilisées est évidemment fonction des buts poursuivis par le projet de recherche. Une fois l'exercice de codification terminé, le chercheur travaille avec la matrice de données binaires en utilisant des méthodes statistiques. Van de Ven et Poole (1990) ont mis à l'essai plusieurs méthodes conçues spécialement pour l'analyse des séquences d'événements (Abbott, 1990). Par exemple, Garud et Van de Ven (1992) ont testé une théorie dynamique de l'apprentissage lors d'innovations. Des approches similaires ont été utilisées par une équipe de l'Université du Maryland (Smith, Grimm et Gannon, 1992) pour analyser des interactions compétitives entre firmes dans l'industrie de l'aviation civile.

L'avantage principal de cette approche est qu'elle permet de tester des théories processuelles explicites de façon rigoureuse – dans la mesure où ces théories peuvent s'exprimer en forme de modèles mathématiques et de propositions claires liant les principales dimensions codées. L'approche semble particulièrement intéressante pour la vérification de théories dynamiques qui incluent des phénomènes de rétroaction causale. De plus, l'approche systématique à la codification des événements force le chercheur à donner une importance égale à tous les incidents, et la flexibilité de la manipulation statistique permet d'examiner plusieurs autres modèles d'explication (Van de Ven, 1992). L'approche permet aussi d'analyser des processus différents selon les mêmes dimensions. Contrairement à l'approche narrative, elle aboutit plus facilement à une conceptualisation théorique limpide.

Pourtant, pour y arriver, elle simplifie énormément les données originales en écartant certaines dimensions et en remplaçant le contexte riche, ambigu et spécifique par des indicateurs minces, précis et généraux. Il est quelque peu ironique que les chercheurs qui se donnent beaucoup de peine à recueillir des données riches et qualitatives soient tellement mal à l'aise avec cette richesse qu'ils se hâtent de les transformer, par un autre processus qui exige énormément d'efforts, en une base de données beaucoup plus pauvre. Par ailleurs, la stratégie de quantification est sûrement plus convaincante lorsqu'elle est utilisée en combinaison avec d'autres approches qui permettent de contextualiser les données abstraites, d'ajouter des nuances d'interprétation et de confirmer la mécanique du modèle mathématique avec des témoignages et des observations directes. Le travail de Garud et Van de Ven (1992) est inté-

ressant à cet égard. Cependant, celui qui tente de s'appuyer uniquement sur la stratégie de quantification court le risque de perdre les éléments critiques de compréhension des processus dans un niveau d'abstraction tellement général que les résultats obtenus seront clairs, mais banals.

Les deux stratégies d'analyse de données que nous venons de décrire sont aux pôles d'un continuum qui oppose l'exactitude empirique à la parcimonie théorique. Évidemment, il n'est pas nécessaire de choisir entre ces extrêmes. On peut combiner les stratégies ou on peut adopter des stratégies mitoyennes dont nous décrivons brièvement quelques exemples ci-dessous. Ces stratégies ne sont pas vraiment mutuellement exclusives, mais chacune possède ses adeptes.

Stratégie des lectures théoriques alternatives

Il s'agit d'une stratégie rendue populaire par le travail d'Allison (1971) sur la crise des missiles à Cuba. Elle a été particulièrement fructueuse pour l'étude des processus de décision (ex.: Steinbruner, 1974; Pinfield, 1986). L'analyste propose plusieurs interprétations alternatives des mêmes événements fondées sur des ensembles de prémisses théoriques cohérentes mais différentes. Il est ainsi possible pour le lecteur de juger jusqu'à quel point chaque théorie contribue à une explication satisfaisante des événements rapportés. La stratégie est essentiellement déductive et s'apparente à ce que Yin (1989)⁴ appelle «l'appariement *pattern-matching* chronologique». Cette stratégie permet de combiner richesse et parcimonie théorique en décomposant le problème: les nuances qualitatives restent présentes à travers des explications alternatives et la clarté théorique reste entière, car on ne tente pas habituellement d'intégrer explicitement les théories différentes *a priori*. En stratégie, le travail de Collis (1991) sur la globalisation et de Bartlett et Ghoshal (1993) sur la relation entre stratégie et structure reflète cette approche d'analyse. Malgré ses avantages, cette approche peut laisser le lecteur perplexe sur la façon dont il faudrait combiner les perspectives théoriques. On constate presque inévitablement que chaque explication prise seule est pertinente, mais insuffisante. Par contre, une théorie qui tenterait d'intégrer les différentes perspectives pourrait devenir lourde et insatisfaisante. Comme souligne Allison (1971, p. 275) à la fin de son livre:

"The developed sciences have little hesitation about partial models. (...) The aspiring sciences tend to demand general theory. In satisfying this demand, they often force generalization at the expense of understanding. Refining partial paradigms, and specifying the classes of actions for which they are relevant, may be a more fruitful path to limited theory and propositions than the route of instant generalization."

4. En fait, bien que Yin (1989) recommande de comparer plusieurs théories, le *pattern-matching* n'exige strictement qu'une seule théorie préalable avec laquelle le chercheur compare ses données.

Stratégie de la théorie enracinée (*grounded theory*)

Lorsqu'appliquée de façon stricte, l'approche de la *grounded theory* de Strauss et Corbin (1990) suit une série d'étapes bien précises. Elle exige la comparaison systématique d'éléments de données verbales et la construction graduelle d'un système de catégories et de sous-catégories avec des dimensions et propriétés pertinentes. L'analyse peut être facilitée par l'utilisation d'un logiciel spécialement conçu pour cette approche (NUDIST). Cette stratégie tend à rester très proche des données originales. À première vue, elle semble très prometteuse pour l'analyse des données processuelles puisque les incidents et événements fournissent des unités d'analyse naturelle dont les caractéristiques peuvent être comparées facilement. D'ailleurs, Strauss et Corbin (1990) insistent sur la nécessité d'incorporer des processus à l'intérieur de chaque étude de type *grounded theory*. En stratégie, de bons exemples incluent les travaux de Browning et collab. (1995), Gioia et collab. (1994), et de Lejeune (1993). Tandis que la stratégie des lectures comparatives est déductive et descendante (*top down*) puisqu'elle commence avec des notions les plus abstraites pour voir comment elles s'appliquent dans la réalité, la stratégie de la *grounded theory* est nettement inductive ou ascendante (*bottom-up*). Elle commence par les détails empiriques exprimés dans les transcriptions d'entrevue et tente de construire une structure théorique à partir de cette base. L'analyse hiérarchique aboutit à la définition d'un nombre limité de catégories centrales (*core categories*) qui constituent le cœur de la théorie et dont les autres catégories dépendent. À cause du langage très particulier de la méthode, les théories élaborées de cette façon, tout en étant très denses, semblent souvent posséder un saveur et une structure générale semblables. Le degré d'enracinement profond dans les données brutes fait aussi qu'il est parfois difficile de passer à une théorisation formelle plus générale. Par exemple, après avoir présenté leur très riche *grounded theory* sur le processus de développement de la collaboration à l'intérieur du consortium SEMATECH, Browning et collab. (1995) tentent de relier leurs résultats à la théorie de la complexité. On passe d'une approche systématique et précise à une interprétation beaucoup plus impressionniste. Encore une fois, nous voyons la difficulté de concilier exactitude, généralisabilité et parcimonie (Weick, 1979).

Stratégie synthétique ou comparative

La stratégie d'analyse des processus que nous avons appelée «stratégie synthétique» prend le processus dans son ensemble comme l'unité d'analyse principale et tente de concevoir des mesures globales pour le représenter. On utilise par la suite ces mesures pour comparer plusieurs processus du même type et ainsi faire ressortir des régularités qui formeront la base d'une théorie. Cette stratégie ressemble à la stratégie de la *grounded theory* dans le sens qu'on applique une méthode de codification élaborée. Elle

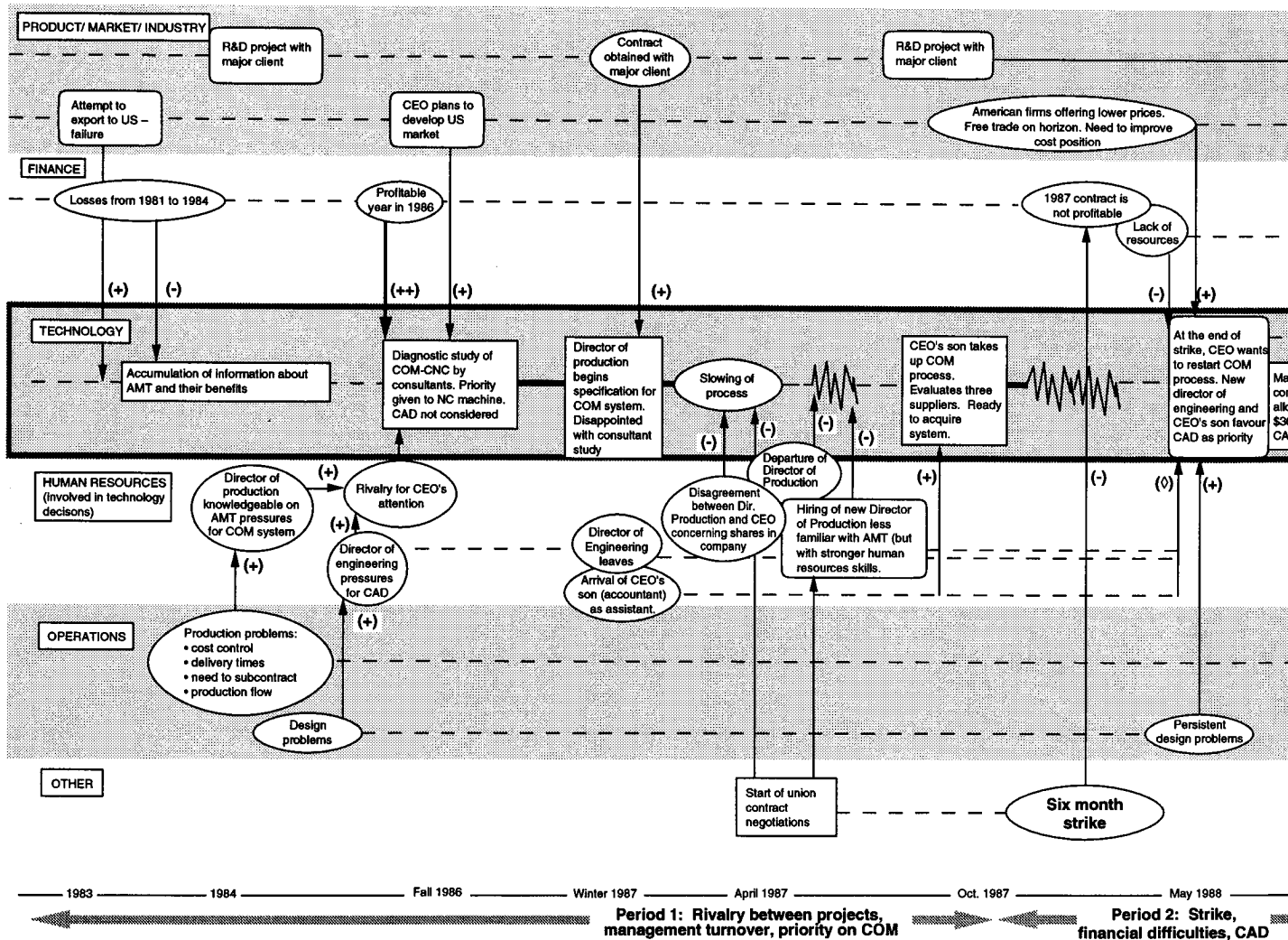
diffère de cette méthode parce que l'unité d'analyse principale sur laquelle la codification se réalise est le processus dans son ensemble plutôt que les incidents ou les événements qui le composent. Les travaux de Nutt (1984) et d'Eisenhardt (1989a; 1989b) sont particulièrement représentatifs de cette approche bien que chacun adopte une perspective un peu différente. Nutt (1984) maintient résolument la perspective processuelle. Ces catégories de codification sont donc les phases distinctes d'un processus de décision. Par la comparaison de 78 cas composés de récits d'événements, il repère des régularités qui lui permettent de postuler l'existence de cinq différentes formes de séquences dans ces phases.

Par contre, Eisenhardt (1989a) s'intéresse à des caractéristiques globales des processus de décision qui s'expriment sous la forme de variables ou de «construits». Les données processuelles sont donc transformées et les théories qui en ressortent ne correspondent plus à la définition des théories de processus que fournit Mohr (1982). Par exemple, Eisenhardt (1989a) compare huit cas de décision et élabore un modèle causal de la forme $Y = f(x_1, \dots, x_n)$ pour expliquer la vitesse du processus en fonction de caractéristiques comme le type d'informations utilisées, le nombre d'options examinées, etc. En fait, on s'aperçoit que, malgré les efforts de collecte de données processuelles importantes, les modèles de variance exercent toujours un grand attrait. En particulier, dès que l'on cherche à expliquer les résultats ultimes différents (ex.: succès ou échec; niveau de performance) pour différents cas, on est attiré facilement vers une formulation du problème en variables explicatives (voir par exemple les études importantes sur les processus stratégiques de Hinings et Greenwood [1988], et de Pettigrew et Whipp [1991]). Une telle approche peut générer des idées intéressantes et des conclusions importantes. Néanmoins, elle tend à évacuer l'ordonnancement temporel et probabiliste des événements et ne décrit finalement que superficiellement les routines et les mécanismes d'action et d'interaction qui engendrent les résultats.

Les deux formes de la stratégie synthétique exigent aussi l'imposition d'une définition relativement claire des frontières des processus étudiés et un niveau d'abstraction suffisamment élevé pour permettre la comparaison de plusieurs cas. Cela correspond souvent à un niveau de détail dans les données pour chaque cas plus limité que pour certaines autres stratégies d'analyse. En même temps, puisque le nombre de cas est généralement faible, la généralisabilité des régularités observées restera peu convaincante si elle n'est pas appuyée fortement par d'autres arguments. Eisenhardt (1989a), par exemple, mobilise l'ensemble des données qualitatives et la littérature antérieure pour montrer comment et pourquoi les variables indépendantes qu'elle définit mènent aux conséquences prévues par son modèle.

FIGURE 2

Extrait d'un diagramme de processus (tiré de Langley et Truax, 1994)

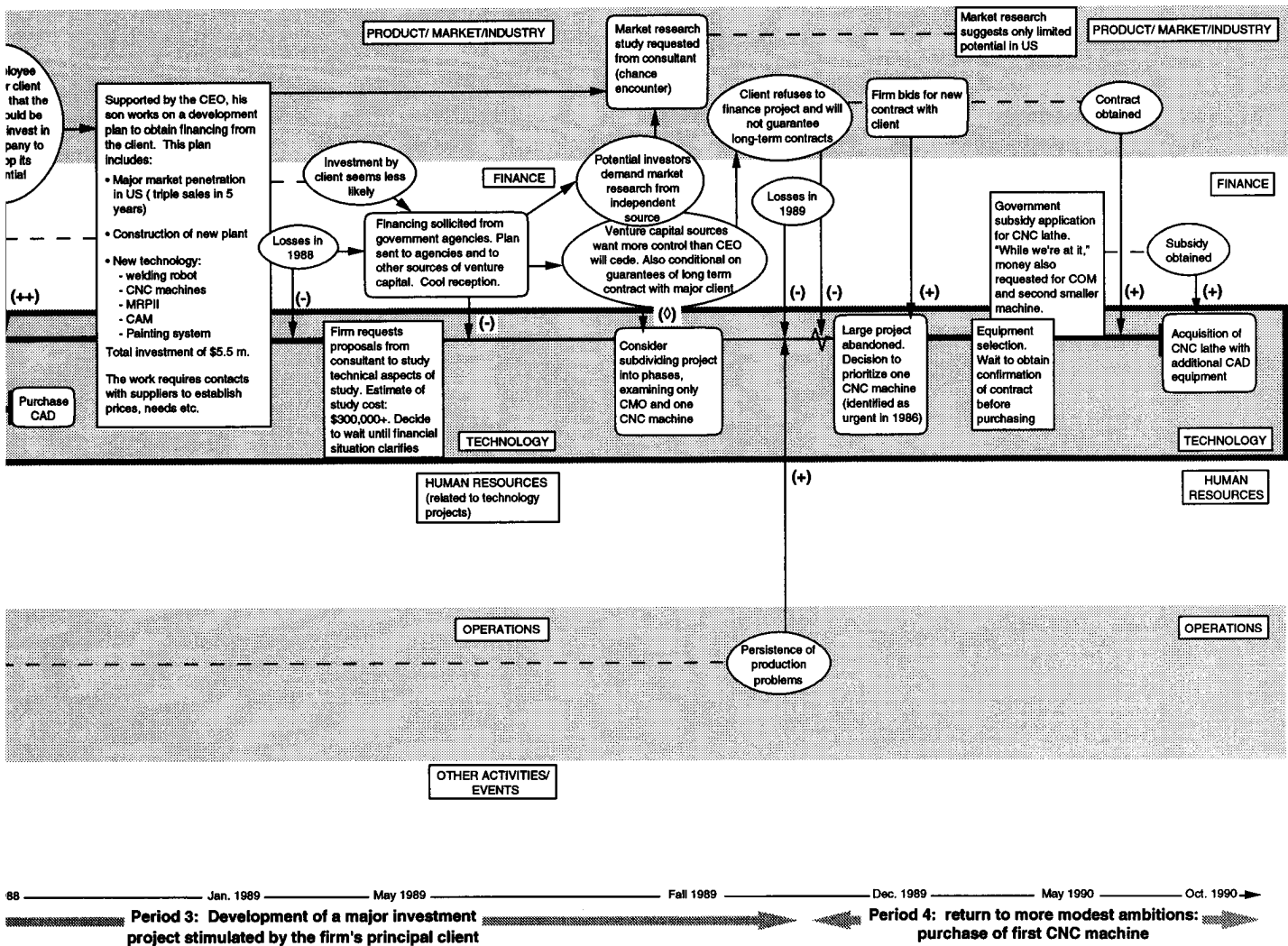


Stratégies graphiques

L'analyse de données qualitatives peut s'appuyer principalement sur des mots (ex.: la stratégie narrative, la *grounded theory*), sur les chiffres (la stratégie de quantification) ou sur des formes matricielles ou graphiques (Miles et Huberman, 1994). Selon ces auteurs, ces formes ont plusieurs avantages sur les approches narratives. Elles permettent de présenter beaucoup d'informations dans un espace restreint et elles sont des outils puissants pour le développement et la vérification de conceptualisations théoriques parcimonieuses. Les représentations graphiques, encore plus que les matrices, sont particulièrement intéressantes pour l'analyse de données processuelles parce qu'elles permettent de représenter un nombre considérable de dimensions sur une même surface.

La figure 2, par exemple, est tirée d'une étude des processus d'adoption de la nouvelle technologie dans les

petites entreprises (Langley et Truax, 1994; Truax, 1992). Le dessin présente une chronologie d'événements codés de multiples façons. Ainsi, la forme de chaque boîte sur le dessin indique si son contenu représente une décision (rectangle aux coins arrondis), une activité (rectangle aux coins pointus) ou un événement indépendant de la volonté de l'entreprise (forme ovale). La situation de la boîte dans une des six bandes horizontales indique le domaine d'activité auquel l'événement se rapporte. Certaines boîtes traversent plusieurs bandes indiquant le caractère intégrateur des activités décrites. Les flèches menant de chaque boîte vers la bande centrale indiquent l'effet de cet élément sur le processus d'adoption de la technologie (effet positif [+], négatif [-], précipitateur [++] ou réorienteur [∅]). L'épaisseur des lignes horizontales liant les boîtes indiquent le degré de continuité des événements dans chaque bande. Finalement, l'échelle horizontale du temps permet de répertorier l'ordonnancement des événements,



d'observer des phénomènes parallèles dans le temps, et même d'indiquer de façon grossière la portée temporelle relative d'un événement. Le dessin est évidemment un résumé de ce qui s'est passé dans le cas, mais on maintient le lien avec la base de données qualitatives en laissant une description synthétique de chaque événement dans la boîte qui lui correspond. Comme d'autres formes d'analyse, ce dessin ne fournit pas en soi une théorie. Il s'agit d'une étape intermédiaire entre les données brutes et une conceptualisation plus abstraite. De plus, cette forme d'outil analytique permet de conserver certains types d'ambiguïtés mais en écarte nécessairement d'autres. La figure 2, par exemple, ne fait pas beaucoup de place à des éléments comme le pouvoir et les intérêts divergents. Par contre, elle ne force pas une clarté artificielle dans l'identification de l'unité d'analyse principale et elle permet de concevoir l'adoption de la technologie comme une problématique évolutive qui interagit de façon dynamique avec d'autres

questions importantes pour les gestionnaires de l'entreprise.

Les éléments retenus dans les graphiques sont évidemment déterminés par les objectifs de la recherche et détermineront à leur tour le type de théorie qui en résultera. Miles et Huberman (1994) fournissent plusieurs exemples de modèles différents tout en soulignant que la gamme des possibilités n'est limitée que par la créativité des chercheurs. Néanmoins, il est fort possible que la forme graphique soit biaisée en ce sens qu'elle privilégie certains types d'information au détriment d'autres. Les relations de présence temporelle, d'autorité, et d'influence entre objets ou individus distincts s'expriment assez facilement sur les graphiques. Les sentiments, les émotions et les cognitions s'expriment peut-être moins bien. Bien que la figure 2 présente surtout des événements, plutôt que des variables, il est quand même important de noter que rien ne nous

empêcherait d'y ajouter des tracés continus pour représenter les niveaux de certaines variables critiques (ex.: la performance financière). La stratégie graphique représente donc une démarche de réduction et délimitation importante, mais moins radicale et plus flexible que celle appliquée par la stratégie de quantification. Comme l'ont expliqué Miles et Huberman (1994), ce type d'approche peut ultimement mener à des théories causales génériques à travers les analyses successives et des comparaisons de dessins et de matrices pour plusieurs cas semblables. Elle n'est pas, par contre, aussi facile à manipuler qu'une matrice de statistiques.

Stratégie de la décomposition temporelle (ou *bracketing*)

Au bas de la figure 2 se trouve une décomposition de l'échelle temporelle en quatre périodes. Cette périodisation n'a pas de signification théorique particulière. En fait, dans ce cas-ci, ce ne sont pas des phases d'un processus séquentiel prévisible mais simplement une façon de structurer la description des événements. Pourtant, si nous avons choisi d'étiqueter les périodes ainsi, c'est qu'il y a une certaine continuité des activités à l'intérieur de chaque période et des discontinuités relatives à ses frontières. Beaucoup de processus temporels peuvent se décomposer au moins partiellement de cette façon sans supposer une logique développementale progressive. Au-delà de son utilité descriptive, nous croyons que ce genre de décomposition temporelle offre des occasions intéressantes pour la structuration de l'analyse, notamment si on désire incorporer des mécanismes de rétroaction et des causalités multidirectionnelles dans nos théories. Les phases temporelles peuvent en fait constituer des unités d'analyse comparatives pour l'exploration et la réplification des notions théoriques. C'est l'approche adoptée dans certains de nos travaux (Côté, 1995; Côté et collab., 1996; Denis et collab., 1995, 1996) et qui est reflétée également dans les recherches de Dutton et Dukerich (1991) et de Mintzberg et collègues sur la stratégie (ex.: Mintzberg et McHugh, 1985). Dans un sens, l'approche s'apparente à la notion du *bracketing* (mise en parenthèses temporaire) mentionnée par Giddens (1984)⁵. Au cœur de sa théorie de la structuration sociale est l'idée que les actions des individus sont influencées par les structures mais servent aussi à les modifier. Puisque ces influences mutuelles sont difficiles à saisir simultanément, Giddens (1984) propose de les analyser de façon séquentielle dans un processus qu'il appelle le *bracketing*. En opérant cette forme de décomposition sur des périodes temporelles adjacentes, on peut examiner explicitement comment les actions d'une période transformeront le contexte qui influera sur l'action de la période suivante.

Dans l'analyse d'un changement stratégique que nous avons réalisée en collaboration avec Jean-Louis Denis et Linda Cazale, nous avons adopté cette stratégie pour mieux comprendre les liens mutuels entre les tactiques utilisées par les membres d'une équipe de gestion et l'évolution des rôles de leader à l'intérieur de l'équipe (Denis et collab., 1995; 1996). Nous pensons que certains types de tactiques favorisent la création d'une équipe de leadership unie et puissante qui aura l'expertise, l'autorité et la légitimité nécessaires pour promouvoir plus efficacement le changement. Par contre, une fois cette équipe créée, la tentation et la possibilité d'utiliser des tactiques plus coercitives peut mener à la fragmentation de l'équipe tout en renforçant le changement. Nous observons donc des dynamiques alternantes dans les périodes d'analyse successives.

Dans une autre étude sur les stratégies d'acquisition d'une entreprise d'ingénierie (Côté et collab., 1996), on a utilisé une approche semblable pour montrer comment la gestion des acquisitions est influencée par l'héritage administratif antérieur, et comment les expériences critiques avec des acquisitions pouvaient ou non modifier le comportement subséquent de l'entreprise. Dans ce cas précis, l'histoire particulière de l'entreprise semble créer une forme de gestion qui nuit au potentiel d'apprentissage. L'évolution de ces effets est retracée à travers quatre périodes successives de longueur variable séparées par des moments de crise ou de changement au sein de la haute direction.

Cette approche de l'analyse de données cadre bien avec une perspective non linéaire et dynamique des processus organisationnels, et permet de tenir compte de données relativement éclectiques reflétant à la fois des événements et des variables. Par contre, la décomposition temporelle et l'analyse par périodes créent certaines distorsions et approximations qui doivent être reconnues. Les frontières entre les périodes d'analyse peuvent en fait être aussi ambiguës que les frontières entre processus supposément distincts. Dans les deux cas, la question importante est de savoir si la conceptualisation théorique adoptée est suffisamment robuste pour s'accomoder de ces ambiguïtés. Chaque situation doit être évaluée à ses mérites. Dans un de nos projets de recherche, nous avons dû abandonner une tentative initiale de périodisation face au manque de synchronisation claire des sous-processus parallèles et à l'absence de discontinuités majeures pendant la période d'observation. Une approche qui ressemble plus à celle de la *grounded theory* devrait être plus propice dans ce contexte.

Autres approches

Dans toute cette discussion, nous avons supposé que le problème central était de construire des théories procesuelles à partir de données qualitatives tirées de contextes réels. Comme nous l'avons mentionné au début, d'autres possibilités existent. Nous avons déjà discuté brièvement

5. Remerciements à Christiane Demers pour avoir attiré notre attention sur cette analogie.

des méthodes qui reposent sur des séries chronologiques quantitatives. Ces méthodes requièrent une formulation théorique *a priori* assez précise, et elles sont utiles surtout pour étudier des séries d'événements que l'on peut repérer à partir de sources publiques (ex.: acquisitions, certaines actions compétitives chez des grandes entreprises, etc.). À moins de procéder comme l'a fait l'équipe du *Minnesota Innovation Research Program*, ces méthodes sont difficilement applicables aux processus internes à l'entreprise.

On a aussi tenter d'étudier les processus stratégiques au moyen d'expériences en laboratoire ou en utilisant des simulations par ordinateur. Si l'approche quantitative nous éloigne déjà du vécu en entreprise, l'idée des processus stratégiques en laboratoire semble, à première vue, totalement incongrue. Pourtant, certaines de ces études, surtout celles qui s'appuient sur des simulations, ont été très influentes. Nous pensons particulièrement à la simulation de Cyert et March (1963) et au modèle du *garbage can* de Cohen, March et Olson (1972). Le modèle de l'inertie et du changement stratégique de Huff et collab. (1992) et celui de l'apprentissage organisationnel de Lant et Mezias (1992) sont du même type, bien que moins connus. Plusieurs facteurs peuvent expliquer le succès de ces modèles. D'abord, ils ne sont pas contraints par les données réelles et peuvent donc reposer sur l'existence de construits difficilement mesurables en réalité (ex.: l'énergie managériale du modèle du *garbage can*). Ensuite, on peut les calibrer pour tester les effets de différents types de changements de paramètres. Mais surtout, ces modèles sont convaincants lorsqu'ils illustrent comment des mécanismes simples et plausibles peuvent mener à des comportements familiers, mais complexes et mal compris. Paradoxalement, tout comme pour la stratégie narrative d'analyse de données processuelles qui, au contraire, s'appuie fortement sur des données réelles, la force d'une bonne simulation sera sa capacité de générer ce sentiment de déjà-vu. Il n'est sûrement pas accidentel que le modèle du *garbage can* soit devenu très populaire chez les universitaires!

Discussion et conclusion

Au cours des années 1990, les universitaires spécialisés en stratégie ont redécouvert la nature essentiellement dynamique et processuelle des phénomènes stratégiques (ex.: Porter, 1991). La revue *Strategic Management Journal* prépare actuellement un numéro spécial sur l'approche évolutive, et la revue *Organization Science* en prépare un sur la théorie de la complexité. Cette dernière a, par ailleurs, publié en 1996 deux numéros spéciaux sur l'hyperconcurrence (Ilinitich et collab., 1996). Comme le soulignent plusieurs auteurs (Pettigrew, 1992; Porter, 1991; Van de Ven, 1992), l'analyse processuelle exige idéalement des données qui sont non seulement longitudinales mais aussi suffisamment riches pour permettre d'observer l'évolution des actions et leurs conséquences dans le temps.

Nous avons donc besoin de méthodes appropriées pour analyser des données processuelles qualitatives. Ces méthodes doivent aussi nous permettre de saisir la logique derrière des processus qui ne sont pas nécessairement linéaires. Nous devons concevoir des théories qui englobent des causalités multiples, des phénomènes de rétroaction et des voies d'action parallèles.

Dans cet article, nous avons examiné plusieurs approches de l'analyse de données processuelles en les évaluant de différentes façons. Certaines approches tendent à rester plus enracinées dans les données brutes (la stratégie narrative et dans une moindre mesure la stratégie de la *grounded theory*). D'autres stratégies sont beaucoup plus réductrices, bien qu'elles permettent de tester ou d'exprimer des généralisations théoriques plus claires et synthétiques (la stratégie de quantification et dans une moindre mesure la stratégie synthétique et la stratégie graphique). Chaque stratégie exige des sacrifices, soit sur le plan de la précision empirique soit sur le plan de la flexibilité et la parcimonie théorique. La stratégie graphique et celle de la décomposition temporelle que nous avons utilisées dans nos recherches nous semblent intéressantes justement parce qu'elles conservent une bonne partie de l'ambiguïté dans les données processuelles tout en permettant de décortiquer explicitement des interprétations théoriques relativement complexes (rétroactions, effets de contexte, événements fortuits, etc.). Pourtant ce ne sont pas les seules options possibles. Nous croyons que la combinaison de plusieurs stratégies est souvent souhaitable et que la nature des objectifs de la recherche déterminera en partie la voie la plus appropriée.

Au-delà de ces commentaires, nos expériences et nos lectures nous font réaliser jusqu'à quel point le passage de données empiriques à des idées théoriques échappe en partie à toute stratégie d'analyse de données qu'on voudrait proposer. Comme insiste Mintzberg (1989), l'analyse ne produit pas la synthèse. La création de théories est un processus synthétique. Quelle que soit l'approche utilisée par le traitement des données, il y aura toujours une partie du processus qui sera peu codifiable, car elle repose sur l'intuition et la créativité des chercheurs, ce que Weick (1989) appelle l'imagination disciplinée. En fait, Wolcott (1994) distingue clairement entre ce qu'il appelle «l'analyse» de données qualitatives et «l'interprétation». L'interprétation correspond pour lui à cet élément créatif. L'analyse de données est importante pour stimuler et pour vérifier des idées théoriques, mais, malheureusement pour ceux qui cherchent la recette infaillible, elle ne peut pas les produire seule.

Cela nous amène, en terminant, à nous questionner sur l'accent relatif que nos traditions scientifiques mettent sur l'analyse et l'interprétation dans l'étude des processus stratégiques. Tout en insistant sur l'idée que ces stéréotypes sont maintenant dépassés, Koza et Thoenig (1995, p. 3) caricaturent les traditions européennes et nord-américaines de la façon suivante :

"To some extent, European scholars were convinced that research is good when it raises a new idea, while US colleagues rated an article or a book as excellent when it validated in a rigorous way a hypothesis, trivial or not."

Puisque la littérature nord-américaine est beaucoup plus ouverte qu'auparavant aux recherches qualitatives, il nous semble qu'il reste toujours une niche mal desservie dans la gamme des contributions scientifiques considérées comme légitimes. Bien que l'on accepte que les théories testées sur des données quantitatives sont valides même si elles n'expliquent qu'une partie de la variance, on reste moins réceptif aux contributions théoriques qui s'inspirent de données qualitatives empiriques sans nécessairement s'y coller parfaitement. Pourtant, étant donné la difficulté de concilier justesse et parcimonie, on prend le risque de rejeter des idées intéressantes. Bien que l'on ait parfois reproché à la tradition européenne un certain manque de rigueur, elle a au moins l'avantage de faire une plus large place aux idées nouvelles. Nous espérons que la contamination mutuelle favorisera un équilibre renouvelé entre l'analyse et l'interprétation des deux côtés de l'Atlantique.

Bibliographie

- ABBOTT, A. (1990). "A Primer on Sequence Methods", *Organization Science*, vol. 1, no. 4, p. 375-392.
- ALLISON, G.T. (1971). *Essence of Decision*, Boston, Massachusetts, Little-Brown.
- BARNEY, J.B. (1991). "Firm Resource and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, vol. 17, no. 1, p. 99-120.
- BARTLETT, C.A.; GHOSHAL, S. (1993). "Beyond the M-form: Toward a Managerial Theory of the Firm". *Strategic Management Journal*, vol. 14 (special issue), Winter, p. 23-46.
- BEGUN, J.W. (1994). "Chaos and Complexity: Frontiers of Organization Science", *Journal of Management Inquiry*, vol. 3, no. 4, p. 329-335.
- BERRY, M. (1995). "Research and the Practice of Management: A French View", *Organization Science*, vol. 6, no. 1, p. 104-116.
- BETTIS, R.A. (1991). "Strategic Management and the Straight-jacket", *Organization Science*, vol. 2, no. 3, p. 315-319.
- BROWNING, L.D.; BEYER, J.M.; SHETLER, J.C. (1995). "Building Cooperation in a Competitive Industry: SEMATECH and the Semiconductor Industry", *Academy of Management Journal*, vol. 38, no. 1, p. 113-151.
- BURGELMAN, R.A. (1983). "A Process Model of Corporate Venturing", *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, no. 23, p. 223-244.
- BURGELMAN, R.A. (1991). "Intraorganizational Ecology of Strategy Making and Organizational Adaptation: Theory and Field Research", *Organization Science*, vol. 2, no. 3, p. 239-262.
- CHANDLER, A.D. (1964). *Strategy and Structure*, Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- COHEN, M.D.; MARCH, J.G.; OLSEN, J.P. (1972). "A Garbage Can Model of Organizational Choice", *Administrative Science Quarterly*, vol. 17, no. 1, p. 1-25.
- COLLIS, D.J. (1991). "A Resource-Based Analysis of Global Competition: The Case of the Bearings Industry", *Strategic Management Journal*, vol. 12 (special issue), Summer, p. 49-68.
- CÔTÉ, L. (1995). *Croissance par acquisitions et performance*, Thèse de doctorat, Université du Québec à Montréal.
- CÔTÉ, L.; LANGLEY, A.; PASQUERO, J. (1996). *Acquisition Strategy and Dominant Logic in a Engineering Firm*, Centre de recherche en gestion, Université du Québec à Montréal, document de travail 12-96
- CYERT, R.M.; MARCH, J.G. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall.
- DAFT, R.L.; BUENGER, V. (1990). "Hitching a Ride on a Fast Train to Nowhere: The Past and Future of Strategic Management Research", dans FREDRICKSON J. (Ed.), *Perspectives on Strategic Management*, Cambridge, MA, Ballinger.
- D'AVENI, R.A. (1994). *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Manoeuvring*, New York, Free Press.
- DENIS, J.-L.; LANGLEY, A.; CAZALE, L. (1996). "Leadership and Strategic Change under Ambiguity", *Organization Studies*, vol. 17, no. 4, p. 673-699.
- DENIS, J.-L.; LANGLEY, A.; CAZALE, L. (1995). «Peut-on transformer les anarchies organisées? Leadership et changement radical dans un hôpital», *Ruptures*, vol. 2, n°, p. 165-189.
- DUTTON, J.E.; DUKERICH, J.M. (1991). "Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation", *Academy of Management Journal*, vol. 34, no. 3, p. 517-554.
- DYER, W.G.; WILKINS, A. (1991). "Better Stories, not Better Constructs, to Generate Better Theory: A Rejoinder to Eisenhardt", *Academy of Management Review*, vol. 16, no. 3, p. 613-619.
- EISENHARDT, K.M. (1989a). "Making Fast Strategic Decisions in High Velocity Environments", *Academy of Management Journal*, vol. 31, no. 4, p. 543-576.
- EISENHARDT, K.M. (1989b). "Building Theories From Case Study Research", *Academy of Management Review*, vol. 14, no. 4, p. 532-550.
- EISENHARDT, K.M.; BOURGEOIS, L.J. (1988). "Politics of Strategic Decision Making in High-Velocity Environments", *Academy of Management Journal*, vol. 31, no. 4, p. 737-770.
- GARUD R.; VAN DE VEN, A.H. (1992). "An Empirical Evaluation of the Internal Corporate Venturing Process", *Strategic Management Journal*, vol. 13 (special issue), Summer, p. 93-109.
- GIDDENS, A. (1984). *The Constitution of Society*, Berkeley, CA, University of California Press.
- GIOIA, D.A.; THOMAS, J.B.; CLARK, S.M.; CHITTIPEDDI, K. (1994). "Symbolism and Strategic Change in Academia: The Dynamics of Sensemaking and Influence", *Organization Science*, vol. 5, no. 3, p. 363-383.
- GREINER, L.E.; BHAMBRI, A. (1989). "New CEO Intervention and Dynamics of Deliberate Strategic Change", *Strategic Management Journal*, vol. 10 (special issue), p. 67-86.
- GUBA, E.; LINCOLN, Y.S. (1994). *Handbook of Qualitative Research*, Newbury Park, Sage.
- HAMEL, G.; PRAHALAD, C.K. (1996) "Competing in the New Economy: Managing Out of Bounds", *Strategic Management Journal*, vol. 17, no.3, p. 237-242.
- HANNAN, M.T.; FREEMAN, J. (1989). *Organizational Ecology*, Cambridge, Massachusetts, Harvard Business School Press.

COHEN, M.D.; MARCH, J.G.; OLSEN, J.P. (1972). "A Garbage Can Model of Organizational Choice", *Administrative Science Quarterly*, vol. 17, no. 1, p. 1-25.

Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission.

www.mar

- HININGS, C.R.; GREENWOOD, R. (1988). *The Dynamics of Strategic Change*, Oxford, Blackwell.
- HUFF, J.O.; HUFF, A.S.; THOMAS, H. (1992). "Strategic Renewal and the Interaction of Cumulative Stress and Inertia", *Strategic Management Journal*, vol. 13 (special issue), Summer, p. 55-76.
- ILINITCH, A. Y.; D'AVENI, R. A.; LEWIN, A. Y. (1996). "New Organizational Forms and Strategies for Managing in Hyper-competitive Markets", *Organization Science*, vol. 7, no. 3, p. 211-221.
- KOZA, M.P.; THOENIG, J.-C. (1995). "Organization Theory at the Crossroads: Some Reflections on European and United States Approaches to Organizational Research", *Organization Science*, vol. 6, no. 1, p. 1-8.
- LANGLEY, A.; TRUAX, J. (1994). "A Process Study of New Technology Adoption in Smaller Manufacturing Firms", *Journal of Management Studies*, vol. 31, no. 5, p. 619-652.
- LANGLEY, A.; MINTZBERG, H.; PITCHER, P.; POSADA, E.; SAINT-MACARY, J. (1995). "Opening up Decision Making: The View from the Black Stool", *Organization Science*, vol. 6, no. 3, p. 260-279.
- LANT, T.K.; MEZIAS, S.J. (1992). "An Organizational Learning Model of Convergence and Reorientation", *Organization Science*, vol. 3, no. 1, p. 47-71.
- LEONARD-BARTON, D. (1990). "A Dual Methodology for Case Studies: Synergistic Use of a Longitudinal Single Site with Replicated Multiple Sites", *Organization Science*, vol. 1, no. 3, p. 248-266.
- LEJEUNE, A. (1993). *La technologie de l'information au cœur de l'espace de la stratégie: l'industrie des services financiers en mutation*, École des Hautes Études Commerciales de Montréal, thèse de doctorat.
- LINCOLN, Y.S.; GUBA, E. (1985). *Naturalistic Enquiry*, Beverly Hills, CA, Sage.
- MILES, M.B.; HUBERMAN, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis*, Newbury Park, CA, Sage.
- MILLER, D. (1990). *The Icarus Paradox*, New York, Harper Business.
- MINTZBERG, H. (1989). *Mintzberg on Management*, New York, Free Press.
- MINTZBERG, H.; MCHUGH, (1985). A. "Strategy Formation in an Adhocracy", *Administrative Science Quarterly*, vol. 24, no. 4, p. 580-589.
- MINTZBERG, H.; RAISINGHANI, D.; THÉORÊT, A. (1976). "The Structure of Unstructured Decision Processes", *Administrative Science Quarterly*, vol. 21, no. 2, p. 246-275.
- MOHR, L.B. (1982). *Explaining Organizational Behavior*, San Francisco, Jossey-Bass.
- NUTT, P.C. (1984). "Types of Organizational Decision Processes", *Administrative Science Quarterly*, vol. 29, no. 3, p. 414-450.
- PATTON, M.Q. (1990). *Qualitative Evaluation Research*, Newbury Park, CA, Sage.
- PETTIGREW, A.M. (1985). *The Awakening Giant*, Oxford, Basil Blackwell.
- PETTIGREW, A.M. (1990). "Longitudinal Field Research on Change: Theory and Practice", *Organization Science*, vol. 1, no. 3, p. 267-292.
- PETTIGREW, A.M. (1992). "The Character and Significance of Strategy Process Research", *Strategic Management Journal*, vol. 13 (special issue), Winter, p. 5-16.
- PETTIGREW, A.M.; FERLIE, E.; MCKEE, L. (1992). *Shaping Strategic Change*, Newbury Park, CA, Sage.
- PETTIGREW, A.M.; WHIPP, R. (1991). *Managing Change for Competitive Success*, Oxford, Basil Blackwell.
- PINFIELD, L.T. (1986). "A Field Evaluation of Perspectives on Organizational Decision Making", *Administrative Science Quarterly*, vol. 31, no. 3, p. 365-388.
- PORTER, M. (1980). *Competitive Strategy*, New York, Free Press.
- PORTER, M. (1991). "Towards a Dynamic Theory of Strategy", *Strategic Management Journal*, vol. 12 (special issue), Winter, p. 95-117.
- ROGERS, E.M. (1983). *The Diffusion of Innovations*, New York, Free Press.
- SCHROEDER, R.A.; VAN DE VEN, A.H.; SCUDDER, G.D.; POLLEY, D. (1989). "The Development of Innovation Ideas", dans A.H. Van de Ven, H.L. Angle et M.S. Poole (eds.), *Research on the Management of Innovation*, New York, Ballinger/Harper and Row, p. 107-134.
- SCHWENK, C. (1985). "The Use of Participant Recollection in the Modeling of Organizational Processes", *Academy of Management Review*, vol. 10, no. 3, p. 496-503.
- SMITH, K.G.; GRIMM, C.M.; GANNON, M.J. (1992). *Dynamics of Competitive Strategy*, Newbury Park, CA, Sage.
- STACEY, R.D. (1995). "The Science of Complexity: An Alternative Perspective for Strategic Change processes", *Strategic Management Journal*, vol. 16, no. 6, p. 477-495.
- STEINBRUNER, J.D. (1974). *A Cybernetic Theory of Decision*, Princeton, Princeton University Press.
- STRAUSS, A.; CORBIN, J. (1990). *Basics of Qualitative Research*, Newbury Park, CA, Sage.
- THIÉTART, R. A.; FORGUES, B. (1995). "Chaos Theory and Organization", *Organization Science*, vol. 6, no. 1, p. 19-31.
- TRUAX, J. (1992). *L'adoption des nouvelles technologies de la production dans la PME: Une étude processuelle*, Montréal, Université du Québec à Montréal, mémoire de maîtrise en administration des affaires.
- VAN DE VEN, A.H. (1992). "Suggestions for Studying Strategy Process: A Research Note", *Strategic Management Journal*, vol. 13 (special issue), Summer, p. 169-188.
- VAN DE VEN, A.H.; POOLE, M.S. (1990). "Methods for Studying Innovation Development in the Minnesota Innovation Research Program", *Organization Science*, vol. 1, no. 3, p. 313-335.
- VAN DE VEN, A.H.; POOLE, M.S. (1995). "Explaining Development and Change in Organizations", *Academy of Management Review*, vol. 20, no. 3, p. 510-540.
- VAN MAANEN, J. (1995). "Style as Theory", *Organization Science*, vol. 6, no. 1, p. 133-143.
- WEICK, K. (1979). *The Social Psychology of Organizing*, Reading, MA, Addison-Wesley.

WEICK, K. (1989). "Theory Construction as Disciplined Imagination", *Academy of Management Review*, vol. 14, no. 4, p. 516-531.

WERNERFELT, B. (1984). "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, vol. 5, no. 2, p. 171-180.

WOLCOTT, H.F. (1994). *Transforming Qualitative Data*, Newbury Park, Sage.

YIN, R. K. (1989). *Case Study Research*, Newbury Park, Sage.

ZIMMERMAN, B.J.; HURST, D.K.(1993). "Breaking the Boundaries: The Fractal Organization", *Journal of Management Inquiry*, vol. 2, no. 4, p. 334-355.

المنارة للاستشارات