BANQUE

PAR BÉATRICE LALLÉ

Production de la connaissance et de l'**action** en sciences de gestion

Le statut expérimenté de « chercheur-acteur »

Cet article rend compte de recherches de terrain effectuées dans le secteur bancaire sous un statut de « chercheur-acteur », c'est-à-dire par un chercheur en gestion qui est aussi un praticien. Il précise les implications épistémologiques et méthodologiques liées à ce statut qui vise à concilier recherche utile à l'entreprise et génératrice de savoirs scientifiques nouveaux.

On observe un regain d'intérêt, tant dans la littérature anglo-saxonne que d'expression française, pour les problématiques de recherche traitant du rapport du chercheur au terrain et des relations entre théorie et mise en œuvre. Quelles modalités et quel positionnement permettent qu'une recherche en gestion soit d'une part, directement utile – et utilisée – dans l'entreprise et d'autre part, génératrice de connaissances scientifiques nouvelles ? C'est à ces questions que notre contribution vise à fournir des éléments de réponse en explicitant un statut particulier de « chercheur-acteur » avec ses apports et ses limites tels que nous avons pu les vivre depuis douze ans au cours de nos activités universitaires et professionnelles. Nous assumons en effet un double engagement de chercheur en sciences de gestion et de praticien en tant que sous-directeur (direction des risques) d'une banque commer-

ciale à réseau d'agences, après avoir assuré la responsabilité de son domaine organisation. Notre propos sera articulé en trois temps : définition du concept de « chercheur-acteur », implications méthodologiques liées à ce positionnement, conditions de validité scientifique des recherches effectuées sous ce statut pour s'assurer de la qualité des travaux réalisés. Les développements sont illustrés à partir de deux recherches de terrain. L'une porte sur la formalisation de nouveaux produits dans la banque commerciale. L'autre a trait à l'évolution des formes de contrôle et d'autonomie dans les services en liaison avec les facteurs d'innovations technologiques (références propres à l'auteur en fin d'article).

I. – LE POSITIONNEMENT DE « CHERCHEUR-ACTEUR »

La question des statuts et des méthodes en sciences de gestion renvoie à une polysémie des termes notamment lorsqu'on évoque les pratiques de « recherche-action » ou de « recherche-intervention » (Boje, 2001). Il convient dans un premier temps de positionner la réflexion par rapport à quelques modes d'accès au terrain expérimentés par les chercheurs en gestion avant d'explicitier le statut particulier de « chercheur-acteur ».

1. La question de l'accès au terrain en sciences de gestion

Au sens défini par David (1999), nos recherches sont sans doute davantage à rapprocher des pratiques de « recherche-intervention » que de la « recherche-action ». La frontière qui sépare ces deux conceptions de la relation du chercheur au terrain est toutefois assez ténue. En effet, l'une

comme l'autre s'inscrivent dans une construction concrète de la réalité par confrontation directe aux situations de gestion et consistent « à ne pas analyser une organisation de l'extérieur » (Rojot, 1997). Cependant David remarque que la pratique de la recherche-intervention recouvre une volonté de transformation de l'objet de recherche plus affirmée que la recherche-action, faisant place à une ingénierie du management. Elle suppose un haut degré d'implication personnelle du chercheur dans la construction de sa propre connaissance, la contextualisation et la formalisation du changement (2001). Pour nous, la recherche n'est pas seulement une recherche *sur* l'action mais une recherche *dans* l'action, une recherche transformative où le chercheur, participant à la vie de l'organisation, conçoit, met en œuvre, analyse, communique, diffuse les résultats obtenus tant à l'intérieur de l'organisation auprès des praticiens, qu'à l'extérieur en direction des milieux académiques. Cette manière de penser et d'agir *dans* et *sur* l'organisation constitue un objectif commun pour de nombreux chercheurs en gestion. Se pose alors la question cruciale de l'accès au terrain, à des informations réelles, pertinentes, authentiques et de qualité scientifique. Si comme l'indiquait déjà Wickham « les recherches d'avenir sont des recherches de terrain » (1986), comment et sous quel statut aborder ce terrain ?

Les réponses parmi les chercheurs en sciences de gestion sont diverses et on peut les illustrer par quelques exemples. Savall milite pour un positionnement de « professeur-consultant » (1989). Il note que de plus en plus souvent les enseignants en gestion exercent en parallèle des activités de conseil aux entreprises. Simultanément, ces der-

nières attendent toujours davantage de « produits de consultation innovants » pour répondre à leurs nouveaux besoins en termes de management. Il y a donc là une synergie à développer entre enseignement, conseil et recherche.

Chanal, Lesca, Martinet proposent un concept de recherche ingénierique basé sur un nouveau statut de « chercheur-ingénieur qui conçoit l'outil support de sa recherche, le construit, et agit à la fois comme animateur et évaluateur de sa mise en œuvre dans les organisations, contribuant ce faisant à l'émergence de représentations et de connaissances scientifiques nouvelles » (1997). Le chercheur devient ainsi un « ingénieur organisationnel » (*ibid.*). Plane, s'appuyant sur les travaux de Garfinkel, propose de recourir à « l'ethnométhodologie » comme méthode de recherche interactive entre chercheurs et acteurs où « l'intervenant-chercheur » est impliqué dans un processus où il y a simultanément création de connaissance et changement (1999). Cette approche de la recherche interactive est définie par Girin à partir de quatre grandes caractéristiques (1986):

- la plus grande partie des données sur lesquelles on réfléchit sont directement tirées d'un travail de terrain; elles ne sont pas reprises d'autres travaux et n'ont fait l'objet d'aucun traitement ou élaboration préalables;
- le travail de terrain n'est pas mené suivant un protocole entièrement établi par avance, mais s'ajuste à des circonstances, nécessités, opportunités, impossibilités, négociations, etc., qui peuvent parfois l'infléchir;
- en particulier, il est admis que les « autochtones » – c'est-à-dire « ceux du ter-

rain » – ont leur mot à dire sur son déroulement;

– les chercheurs, c'est-à-dire ceux qui ont la responsabilité de l'interprétation et de l'élaboration théorique, conduisent eux-mêmes l'investigation.

Girin s'interroge ainsi sur « l'identité du chercheur sur le terrain » qui comporte de multiples facettes: « des rôles [...], une compétence, un savoir-faire; une conduite, des stéréotypes mentaux, relationnels, comportementaux; [...] une rationalité, des alliances et des allégeances; des moyens, une légitimité, etc. ». « Ingénieur-conseil » vu du terrain, le chercheur est avant tout celui qui crée l'interaction (p. 178).

C'est dire qu'il n'y a pas *un* mais *des* statuts nombreux, variés, qui permettent au chercheur d'accéder au terrain. Cependant tous ces positionnements, à la fois dans leur diversité et dans leur proximité, partent d'une situation d'extériorité par rapport à l'entreprise. Ce qui va distinguer fondamentalement notre position par rapport à ces différents cas, et qui fait notre spécificité, c'est la démarche inverse: partir d'une position d'intériorité pour aller vers l'extérieur, l'environnement, la conceptualisation.

2. Le chercheur-acteur : problématique de la réflexivité, de la complexité, et de l'engagement

Nous avons expérimenté au cours de nos activités scientifiques un statut particulier de « chercheur-acteur », assumé depuis une douzaine d'années: salariée d'une entreprise et chercheur en sciences de gestion soumettant régulièrement ses travaux au monde académique. La position de « chercheur-acteur » suppose ainsi une double implication *au quotidien* et dans la

durée, d'une part, au sein de l'université, *via* un laboratoire de recherche et d'autre part, au sein de l'entreprise.

Cette situation d'intériorité, le lien de subordination inhérent à tout contrat de travail sont-ils compatibles avec la recherche scientifique? On peut remarquer que la position d'intériorité occupe une place légitime dans les milieux de la recherche, y compris en sciences de gestion, par exemple si l'on se réfère aux conventions CIFRE (Conventions industrielles de formation par la recherche) dans lesquelles le chercheur est intégré à l'organisation de l'entreprise dont il est salarié (Bourcieu, 2000). Elle est aussi importante dans les recherches anglo-saxonnes. Citons par exemple Van de Ven pour qui l'objectif de l'Academy of Management, la principale association américaine regroupant les spécialistes du management, est de développer des connaissances et des travaux empiriques sur le management par des études « *in situ* et en temps réel » (1992, 1999). Calori qui prône une épistémologie pragmatique, entre positivisme et constructivisme, fait place au « chercheur pragmatique » ou au « praticien réflexif », remarquant au passage, à la suite d'Hatchuel, que les sciences de gestion se sont aussi construites à partir de travaux de praticiens-théoriciens comme Taylor ou Fayol (1999) [...] Pour Schön (1983) et Argyris (1985) le rôle du « *reflective practitioner* » est de découvrir les savoirs tacites, de faire émerger l'implicite: « *Practical knowledge is the realm of tacit knowing, that can be made explicit through "reflective inquiry"* » (Schön, 1983). Dès lors, il apparaît qu'au-delà du statut, l'indépendance du chercheur doit être avant tout intellectuelle et culturelle. La question qui se pose pour le

« chercheur-acteur » est donc de savoir dans quelles conditions, sous ce statut *aussi* on peut faire œuvre scientifique, c'est-à-dire œuvre originale qui donne une représentation des phénomènes réellement observés et fasse avancer les projets de connaissance.

Ce type de positionnement s'inscrit dans une pratique expérimentée par certains courants de recherche en sciences sociales, notamment en sociologie, ethnologie, anthropologie. On peut, par exemple, faire référence aux études de terrain pratiquées au département de sociologie de l'université de Chicago (Chapoulie, 2001), en particulier aux travaux de Dalton sur les cadres d'entreprise dont il a tiré un ouvrage (1959), dix ans après l'obtention de son PhD. En France, plusieurs auteurs s'inscrivant dans cette tradition sociologique ont publié des recherches directement issues d'une expérience prolongée en tant que salarié de l'entreprise étudiée. Citons, pour illustrer, les cas de Linhart « établi » aux usines Citroën de Choisy (1978), Morel cadre chez Renault (1981) ou encore Godechot dans le secteur financier (2001). Leurs ouvrages ont été reconnus dans un contexte académique, pour leurs apports à la recherche. Précisons cependant que pour certains d'entre eux, par exemple Linhart embauché comme ouvrier, la présence dans l'entreprise n'est que provisoire, le statut d'intellectuel non connu, le poste occupé sans aucun rapport avec le niveau de formation de son détenteur. Ce sont des points de différenciation importants par rapport à notre propre situation.

Sur le plan déontologique, le positionnement de « chercheur-acteur » doit faire place à une démarche d'introspection et de clarification quant aux objectifs de recherche, aux méthodes d'investigation et

aux processus de validation. En prenant appui sur une revue de la littérature et sur notre propre expérience, nous montrons que cette démarche peut être articulée autour de trois thèmes fédérateurs.

Elle s'inscrit d'abord dans le cadre d'une problématique de **la réflexivité** (Weick, 1999 ; Cazal, 2000). La réflexivité renvoie à la manière dont les chercheurs rendent compte de leurs activités (Holland, 1999 ; Plane, 1999). Elle induit pour le chercheur-acteur une prise de conscience de ce qu'il est et de ce qu'il fait dans le développement de sa recherche, dans sa relation au terrain et dans la constitution de son objet d'étude (Chia, 1996 ; Hatch, 1996). Nous rejoignons l'analyse de Steyaert et Janssens pour lesquels la théorisation est « A process that creates reflexivity about existing and emerging management practices and that questions, reframes, stretches, replaces and constitutes them. » (1999). Cette réflexion doit s'accompagner d'un exercice de lucidité pour le chercheur-acteur : les contraintes/limites de sa position, les thèmes qu'il aborde, les remises en cause qu'il propose, l'écho à donner à ses travaux [...]. Être chercheur-acteur, c'est aussi être acteur-stratège, capable de modifier son environnement, d'expliquer, d'entraîner l'adhésion...

La démarche d'introspection et de clarification repose ensuite sur une analyse de **la complexité** en sciences de gestion et sur la manière d'aborder cette complexité face à des situations concrètes qui s'avèrent être multicritères, multi-acteurs, multirationnelles et évolutives (Anderson, 1999 ; Chantal *et al.*, 1997). Les sciences de gestion sont caractérisées par la motricité de leur champ. Les acteurs, les situations, les problématiques sont en perpétuelle évolution

ce qui donne à ces sciences leur dimension humaine, vivante, appliquée. Comme le souligne Burlaud, le management se distingue des sciences de la matière car « il lui manque une dimension essentielle : la possibilité de vérifier expérimentalement que, toutes choses égales par ailleurs, les mêmes causes produisent les mêmes effets. » En revanche « le management appartient aux sciences de l'homme » qui « grâce à une démarche scientifique » ont pour but « d'aboutir à une meilleure intelligence des faits observés » (1999). La complexité est fortement liée au fait que le sujet qui étudie et expérimente peut d'une part être influencé par les phénomènes observés, et d'autre part être lui-même, par son action, source de modifications dans la nature même de ces phénomènes. Analysant ces situations de transfert et de contre-transfert, Berry note que « l'interaction observateur-observé est un problème incontournable, mais plutôt que de le considérer comme un obstacle à la connaissance, il faut le considérer comme un moyen de connaissance et même le seul » (1984). L'interdépendance du sujet (le chercheur) et de l'objet (l'entreprise ou la réalité observée dans la dimension humaine et vivante des acteurs qui la composent) se trouve ainsi au cœur du dispositif de recherche. Pour que l'expérience puisse être vecteur de connaissance, le chercheur-acteur, à la suite de Perez (1998a), fera alors appel à Bachelard, enseignement tiré de son ouvrage le *nouvel esprit scientifique* (1934) : « la méditation de l'objet par le sujet prend toujours la forme d'un projet » d'où l'importance pour le chercheur-acteur de définir son **projet**, de science et d'action ; à Piaget dans l'organisation d'une **connaissance « coconstruite »** : « l'intelligence organise le monde

en s'organisant elle-même » (1937); à Simon pour dépasser contingence et complexité par le recours à la **modélisation**: « la modélisation est le principal outil dont nous disposons pour étudier des grands systèmes complexes » (1982). Elaboration d'un projet, connaissance coconstruite, modélisation constituent ainsi trois repères de travail pour le chercheur-acteur confronté au caractère empirique de sa relation au terrain.

Quant au troisième thème, **l'engagement**, il relève de l'implication du chercheur dans sa propre conceptualisation, dans une construction à la fois théorique et pratique posant une passerelle entre monde académique et monde des affaires pour créer un sens pour une large communauté (*sense-making*; Weick, 1995). Cette préoccupation visant à tisser des liens entre théorie et pratique peut être illustrée par des recherches collectives dont rend compte, par exemple, un ouvrage commun entre un universitaire britannique Colville, un consultant Waterman et Weick (Colville *et al.*, 1999); mais aussi par Paturel et Savall lorsqu'ils proposent de développer un langage mixte académique et professionnel négocié entre les deux parties et d'ouvrir les laboratoires aux thèses de praticiens (1999); ou encore Thoenig dans son travail de rapprochement entre l'engagement et la possibilité d'en tirer une contribution scientifique (1999). Cette préoccupation d'une recherche utile pour l'entreprise est partagée par les universitaires anglosaxons. Dans *the Academy of Management Review*, Hitt écrit à ce propos « We must translate research for managers and executives, making the basic research that we do more easily accessible for and usable by them » (1998).

L'engagement du chercheur-acteur, entre science et action, permet de dresser quelques caractéristiques dominantes liées à ce statut. Elles ont trait aux **problématiques de recherche**: de ce double positionnement naît une démarche réflexive où la situation de gestion est objet de recherche et support d'un questionnement scientifique. Le projet de recherche se construit au fil du temps et se caractérise par des centres d'intérêt qui correspondent, à l'origine, à des problématiques rencontrées par le chercheur au cours de ses activités professionnelles. Ces problématiques sont ensuite approfondies, infléchies, abandonnées au cours du travail scientifique dans un lent processus de maturation. Elles concernent d'autre part, **la place du « terrain »** dans la recherche. L'entreprise est *terrain d'observation*, c'est-à-dire source d'informations et de faits pour modéliser, de matériaux primaires de « première main ». Elle est *terrain d'application* du fait d'une implication continue dans les projets et les réalisations de l'organisation. Elle est *terrain de confrontation* entre théorie et pratique: les propositions, constructions, grilles de lecture sont-elles en adéquation avec la réalité vécue en entreprise? Être chercheur-acteur, c'est donc faire l'effort de connecter son activité professionnelle à sa recherche. Les deux dimensions sont placées en interaction avec un objectif clair: rapprocher la production de la connaissance de la production de l'action en évitant une dichotomie d'essence « taylorienne » entre ceux qui conçoivent et ceux qui font, entre pensée et action. Dans cette approche de la recherche, le terrain permet à la fois de valider des hypothèses, de faciliter la production de concepts nouveaux et de rechercher des invariants dans des organisations com-

plexes et vivantes. C'est ce que nous allons à présent expliciter en détaillant les options épistémologiques et méthodologiques qui ont guidé nos travaux.

II. – IMPLICATIONS MÉTHODOLOGIQUES

Notre démarche, partant du terrain, vise à construire des modélisations aptes à rendre compte du fonctionnement réel des organisations. Dans la poursuite de cet objectif, le concept de contingence générique tient une place centrale.

1. L'adhésion en termes de résultats de recherche à un concept de contingence générique

Faisant référence à un ouvrage récent coordonné par Thiétart (1999), Berry constate que ce manuel « reconnaît enfin une légitimité aux recherches de terrain, alors que la pensée dominante les jugeait, il y a quelques années encore, « anecdotiques », « qualitatives » et non « généralisables » » (2000). La question soulevée par ce type de recherche est donc celle du sens donné à un ensemble d'informations hétéroclites puisées du terrain, à la démarche de conceptualisation et à la maîtrise de la construction théorique qui lui est liée. Le premier principe qui a guidé nos recherches en tant que chercheur-acteur renvoie à un concept de « contingence générique » appliqué aux sciences de gestion (Savall et Zardet, 1997). Ce concept s'inscrit dans une tradition philosophique de la théorie de la connaissance dont Aristote, Platon, Leibniz, Kant sont quelques grandes figures. Citons par exemple la conception aristotélicienne de la science et de l'universalité

qui explicite les fondements mêmes du principe de contingence générique : « la science consiste dans la connaissance universelle... ce qui ne veut pas dire que par l'observation répétée de l'événement, nous ne puissions, en poursuivant l'universel, arriver à une démonstration, car c'est d'une pluralité de cas particuliers que se dégage l'universel » (Aristote, II, 31, 87e-88a). Nous visons ainsi la production de certaines connaissances dont la forme concrète est spécifique en tant qu'elles dépendent du contexte, des acteurs et de l'interface à l'entreprise cadre de l'étude empirique (principe de contingence) mais dont la conceptualisation va permettre de dégager des régularités, des invariants à la fois stables et souples (caractère générique). Selon ce principe, les approches contextuelles contiennent des traces de régularités qui servent à bâtir des théories de type constructivistes sur les organisations. La figure 1 explicite cette **boucle de connaissance**. La recherche de sens et d'invariants s'articule en une démarche méthodologique recouvrant plusieurs phases qui sont à situer non pas dans une perspective linéaire mais dans un processus itératif et interactif. On distingue une phase de perception/observation qui conduit à la formulation d'hypothèses descriptives visant à donner une représentation aussi précise que possible de la situation observée ; une phase d'introspection/conceptualisation permettant de proposer des hypothèses explicatives des phénomènes étudiés ; enfin, une phase d'action/modélisation que sous-tendent des hypothèses prescriptives dans une vision praxéologique de la gestion.

Explicitons concrètement cette démarche à partir de l'une de nos recherches ayant trait au marketing des services dont nous examinerons tout d'abord la phase de **perception** (figure 2). Elle permet de réaffirmer l'importance de la place du terrain dans les travaux, c'est-à-dire de l'analyse des situations concrètes de travail, ici du face-à-face commercial-client dans la banque, comme élément-clé de la recherche. Placés en tête du schéma, les différents types de matériaux – au rang desquels figure une centaine d'entretiens approfondis – illustrent le va-et-vient permanent entre informations de terrain, recherche bibliographique, formulation d'hypothèses et protocoles de validation. L'exploitation de ces matériaux conduit ainsi à formuler une hypothèse descriptive, c'est-à-dire une proposition de règle de connaissance qui rende compte de la situation observée, du champ phénoménologique étudié, d'un objet réel observable et complexe. « Il existe des actes utiles au client et non codifiés dans l'organisation. » Par exemple, et pour faire très simple sur un cas issu de l'observation au début de nos travaux, « établir une déclaration fiscale pour un client » était dans la banque un de ces actes de génération spontanée, accompli par le personnel à la demande du client pour rendre service. Les premiers résultats de l'observation scientifique résident dans le fait d'identifier ces actes, d'en étudier les principales propriétés et d'en classer les manifestations, qu'ils soient diffusés sous forme d'argumentaire commercial, de service après-vente, lors de recherches diverses,

de simulations ou démonstrations, de communications de renseignements, de prestations annexes...

La phase de **conceptualisation** repose ensuite sur une hypothèse explicative : « ces actes sont des produits cachés », conduisant à une démonstration en deux temps. Il s'agit d'abord de montrer que ces actes sont des produits, c'est-à-dire des réalisations utiles aux clients et diffusées par la banque qui constituent des ressources stratégiques, *i.e.* des facteurs de différenciation et de performance pour l'entreprise ; qui sont des résultats d'actions, le produit caché est « fabriqué », « construit », « produit » ; qui sont des supports d'une relation entre acteurs dans l'environnement. Dans un deuxième temps, il s'agit de montrer que ces produits sont cachés car ils n'ont pas de nom, pas de mesure, pas de système de pilotage. Ils ne sont pas identifiés, ni maîtrisés par l'entreprise. Pour en revenir à l'exemple précédent « établir une déclaration de revenu » est une prestation utile pour le client. La délivrance de cette prestation mobilise des ressources au sein de la firme (temps, énergie, traitements informatiques, compétences humaines), etc., mais elle n'a pas de nom (on la définit par une circonlocution), elle n'a pas de mesure ni de système de surveillance : combien d'aides à la rédaction de la déclaration de revenu sont-elles effectuées tous les ans ? Personne ne le sait alors que le fait se reproduit chaque année et ne laisse aucune trace dans les systèmes d'information de la banque.

Tableau 2
ILLUSTRATION DE LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE
LA LIAISON THÉORIE/MISE EN ŒUVRE

La visée d'action transformative apparaît alors clairement dans l'hypothèse prescriptive: « ces actes peuvent être organisés, valorisés, pilotés pour donner jour à de nouveaux produits commercialisables et contribuer ainsi à une meilleure performance. » Il s'agit de sélectionner les produits cachés à développer, formaliser, vendre et à décliner les actions pour ce faire: actions d'identification et de remontée des informations, actions de communication-coordination-concertation, actions de formation, contractualisation du produit, fixation d'un prix de vente, mise en œuvre d'une reproductibilité flexible, etc. « Établir une déclaration de revenu » devient le « rendez-vous fiscal », produit identifié, reconnu dans l'entreprise, sur lequel on peut asseoir une communication interne et externe, qui peut être calibré pour être vendu, qui permet de faire venir le client à l'agence, qui est un moyen de recueillir des informations sur sa situation, qui est l'occasion de vendre d'autres produits (diagnostic patrimonial, produits défiscalisés, etc.) Il s'agit alors dans une modélisation de l'évolution du portefeuille de produits de la firme de service, de mettre en adéquation le portefeuille de produits officiel de l'entreprise, constitué des seuls produits visibles, avec son portefeuille réel tel qu'il peut être observé et qui intègre aussi des produits cachés. La transformation de produits cachés en nouveaux produits visibles conduit ainsi à proposer une nouvelle forme d'innovation-produit dans les services, rapprochant les fonctions vente et marketing.

Par suite, le concept de produit caché, étudié dans le contexte particulier d'une banque commerciale, recouvre un caractère de généralité qui le rend utilisable par d'autres chercheurs en dehors du champ

initial d'analyse (Barth, 1994; Rowe, 1994; Ferrary, 1997). C'est le principe de contingence générique qui, partant d'informations de terrain, permet de construire une production scientifique exportable parce qu'exploitable dans d'autres travaux.

2. Les sciences de gestion comme science de l'action finalisée

« La pratique sans théorie est aveugle, la théorie sans pratique est absurde ». Cette pensée kantienne constitue certainement un axe essentiel pour le chercheur-acteur. Réaliser, évaluer, provoquer le changement et l'accompagner sont aussi des buts concrets. Les recherches s'inscrivent dans l'appréhension des sciences de gestion comme **sciences de l'action finalisée** visant non seulement à analyser les organisations mais aussi à en améliorer le fonctionnement. C'est là toute la légitimité des sciences de gestion ainsi que le note Perez (1998b). Pourtant, à partir de l'analyse d'un grand nombre d'articles français en management stratégique, Castagnos, Boissin et Guieu montrent que si désormais une majorité des contributions contient des données empiriques (informations collectées en entreprise ou illustrations issues de la vie économique), il s'agit pour 80 % d'entre elles d'un rapport d'extériorité au terrain, au sens du chercheur qui « ne met pas les pieds » dans l'organisation (1996). Une recherche en gestion sans entreprise ni entrepreneur? Seulement dix pour cent des communications relèvent d'une observation en situation, d'une recherche-action ou d'une recherche-intervention. Il existe donc une place réelle et originale pour des recherches véritablement enracinées, nécessitant une connaissance en profondeur du terrain d'étude pour permettre de percevoir des

faits, des éléments et des événements dont beaucoup sont qualitatifs et doivent être recueillis ou perçus en interne, en situation réelle; pour des recherches laissant aussi place à l'action, à la transformation, à la mise en œuvre et à l'amélioration concrète des pratiques de gestion dans l'entreprise. Le positionnement de chercheur-acteur peut permettre d'aller plus loin dans ce domaine, dépassant une pratique en entreprise très immédiate, trop souvent sans modèle ni histoire, et une conceptualisation dont il est parfois difficile de tirer des enseignements pour la gestion opérationnelle des entreprises. Dans la poursuite de cet objectif, il convient de souligner l'importance de la mise en perspective du travail de conceptualisation et l'approche sémantique approfondie nécessaire à l'identification précise du concept, à ce rôle de traducteur qu'assume aussi le chercheur-acteur (Villette, 1999). **Mot-clé chargé de sens**, le concept doit être aisément compréhensible, proche du langage commun, riche en signification. Pour expliquer le concept de produit caché à l'homme d'entreprise, on partira de ses manifestations concrètes et on lui expliquera en quoi ces actes recouvrent de la valeur (*cf.* nos conférences ou articles professionnels). Pour communiquer au monde académique, on partira de la définition du concept de produit, en extension ou en compréhension: ressource stratégique, résultat d'actions, médiation d'une relation ou encore prestation utile au client et diffusée par l'entreprise. On précisera ensuite le caractère caché: pas de nom, de mesure, de système de pilotage, avant de proposer des classifications et des typologies (*cf.*, par exemple, Lallé, 1992). Ainsi, dans les deux cas, pour ces deux catégories d'acteurs, le concept de produit caché aura un sens pré-

cis et représentera une image fidèle de l'idée abstraite que le chercheur veut communiquer, qui va parler à la fois au décideur et au monde académique.

3. Formes de modélisation et fonction dynamique du temps

Le troisième principe méthodologique renvoie à un processus dynamique de recherche à dominante exploratoire: « la justification d'une recherche sur un terrain unique n'est en effet pas de valider des concepts déjà connus, mais d'en proposer de nouveaux » (Berry, 2000). Par suite, il est fait appel à des approches essentiellement qualitatives. Thiéart remarque de ce point de vue que « les méthodologies qualitatives sont plus courantes pour l'exploration parce que plus efficaces compte tenu de la finalité de la recherche » (1999). Cependant si nous considérons que l'environnement et l'implication personnelle du chercheur sont une nouvelle source de savoir sur le fonctionnement des organisations, il est probable que cela puisse alimenter une controverse sur la généralisation des observations. Au-delà de la réponse apportée par le principe de contingence générique, il faut souligner que la valeur scientifique n'est alors pas à rechercher du côté d'une validité statistique qui nécessite d'approcher un grand nombre de cas, le plus souvent en coupe instantanée. Le statut de « chercheur-acteur » privilégie au contraire **l'exploration en continu et en profondeur**. Il permet des **approches à caractère longitudinal**, une observation continue pour comprendre comment se transforme l'entreprise retraçant des processus d'évolution complexes prenant en compte de multiples acteurs et de multiples événements dans une perspective dynamique.

Nos recherches s'inscrivent dans le temps. Le temps, c'est d'abord la **durée** nécessaire à l'accumulation de compétences pour les acteurs de l'organisation mais aussi pour le chercheur. En ce sens il représente à la fois l'**apprentissage** et l'**expérience**. Il fixe l'horizon des projets : il faut du temps pour déployer une recherche ; il faut du temps pour prendre du recul ; il faut du temps pour articuler conception et action. Le temps c'est aussi le **rythme** du changement et l'obligation, pour le chercheur-acteur, de concilier temps de la recherche et temps de l'organisation qui n'avancent pas forcément selon le même tempo. Si faire de la recherche c'est « concevoir, analyser, mettre en œuvre, diffuser » (Thiétart *et al.*, 1999), on comprend l'importance la fonction dynamique du temps par exemple pour que les acteurs prennent conscience de l'existence et de l'importance des produits cachés puis pour intégrer dans le catalogue commercial de la firme d'ex-produits cachés, devenus de néoproduits visibles avec toutes les actions d'organisation, de formation, d'évaluation que cela suppose. Par ces actions, il s'agit aussi de passer d'une vision négative du produit caché représentant un coût pour la banque, une tâche peut gratifiante pour l'employé, un service considéré comme un dû par le client, à une logique positive de ressource stratégique pour la banque, d'acte commercial valorisant pour l'employé, de produit répondant à un besoin pour le client, ce qui implique des délais pour convaincre et mettre en œuvre. Le temps représente enfin la **dimension constitutive de l'organisation**, au sens de sa trajectoire singulière, de son histoire. Certaines recherches exigent de travailler sur une période suffisamment longue pour que les changements puissent

être détectés et étudiés. Reprenons, pour illustrer, notre étude portant sur les liaisons entre nouvelles technologies et dialectique contrôle/autonomie dans les services qui permettra aussi de rendre compte des formes de modélisation adoptées dans les recherches.

Une représentation des résultats des travaux portant sur ces thèmes est donnée par la figure 3 qui reprend les deux dimensions de l'organisation et de l'environnement. La banque traditionnelle, dans un environnement stable, est organisée sous une structure hiérarchique pyramidale où le contrôle se fait selon ce que nous avons appelé la règle des trois unités :

- **unité de temps** : le contrôle s'exerce sur les volumes traités et les temps de travail,
- **unité de lieu** : l'agence bancaire et le contrôle par la présence du hiérarchique,
- **unité d'action** : le respect des procédures définies *ex ante*,

et où les comportements attendus des salariés visent à privilégier ordre et régularité au travail.

L'explosion technologique et une dimension servicielle renforcée conduisent au contraire à favoriser souplesse, adaptation, anticipation liées aux fonctionnements en réseaux engendrant ainsi de nouvelles formes d'autonomie, mais aussi simultanément de nouvelles formes de contrôle. Nous en avons défini trois manifestations :

- renforcement de l'**autonomie décisionnelle** pour favoriser la réactivité (exemple du processus d'octroi de crédits) qu'il faut rapprocher d'un contrôle de plus en plus intégré aux outils et aux processus (*scoring* des crédits) ;
- élargissement de l'**autonomie procédurale** caractérisant les marges de manœuvre laissées aux salariés par les schémas d'exé-

Tableau 3
DIALECTIQUE CONTRÔLE/AUTONOMIE DANS LES SERVICES.
MODÉLISATION DES RÉSULTATS DE RECHERCHE

cution du travail : impossibilité de codifier *a priori* toutes les situations de travail face à un contenu de plus en plus événementiel et à des demandes qui, dans les services, sont par nature changeantes, variées, imprévisibles. Le contrôle devient de plus en plus un contrôle externe par les flux, les rythmes de travail imposés par la clientèle et les systèmes de gestion ;

– développement de l'**autonomie cognitive** lié à l'enrichissement du contenu informationnel du travail et à l'attention nécessaire pour traiter et mémoriser des informations nombreuses, diverses et complexes faisant appel à des niveaux d'abstraction élevés. Se développe simultanément un contrôle par le marché, la qualité des prestations fournies, la fidélité du client, la rentabilité de la relation dans la durée.

La démarche associe vécu des évolutions technologiques et organisationnelles, accès aux informations authentiques (au sens de vraies, réelles) et approche diachronique permettant de proposer une analyse typologique de l'évolution au fil du temps des formes de contrôle et d'autonomie dans les services. On voit qu'en étudiant la dynamique des processus, le chercheur-acteur peut disposer de ce privilège rare : laisser du temps au temps, mûrir une problématique. Quant au recours à des formes de **modélisation qualitative**, il permet de rendre compte du processus de recherche en donnant une représentation simplifiée d'une articulation de la connaissance et des principales liaisons entre les concepts. En cela, le modèle a des vertus instrumentales et pédagogiques permettant de communiquer plus aisément sur les résultats des travaux. Loin de l'exclure, la schématisation du modèle renvoie à la complexité d'ensemble et à l'émergence d'une cohérence théorique

à mettre à l'épreuve. En ce sens, la modélisation est un genre par nature imparfait, laissant place à la diversité des approches, à la prise en compte d'autres variables, à de nouvelles interprétations : genre par nature inachevé comme l'est la science elle-même. C'est ainsi que nos recherches essaient de contribuer, à leur niveau, à l'objectif que dessine Le Moigne lorsqu'il évoque « l'interaction vivace de la production du Faire et du Savoir, de *Pragmatiké* et d'*Epistémè* : faire pour savoir et savoir pour faire, le faire par le savoir et le savoir par le faire, inséparable et vivace conjonction sur laquelle se construit peut-être aujourd'hui notre intelligence active de la complexité. » (1996).

III. – QUELQUES CONDITIONS DE VALIDITÉ SCIENTIFIQUE

Le positionnement de « chercheur-acteur » ne va pas cependant sans poser de questions quant à la prise de recul et à la validité scientifique des résultats obtenus. Dans un troisième temps nous examinons quelques conditions minimales pour réaliser, sous ce statut particulier, une recherche d'intention scientifique.

1. La construction de l'extériorité : laboratoire de recherche et ancrage théorique

De nombreux chercheurs en gestion sont confrontés à la problématique de la distance qu'ils doivent conserver vis-à-vis de leur champ d'investigation. Pour le chercheur-acteur qui travaille dans l'entreprise, la question de la distance avec l'objet observé est primordiale. Plus que tout autre, il lui faut **alterner les phases d'intériorisation et d'extériorisation**. Il lui faut savoir s'éloigner de l'objet et du champ étudiés

pour bénéficier du point de vue critique que permet le recul. L'appartenance à un laboratoire de recherche universitaire, l'intégration dans des programmes de recherche collectifs, la participation à des activités d'encadrement de travaux et d'enseignement sont à notre sens fondamentales pour pouvoir assumer dans le temps ce statut de chercheur-acteur. Le laboratoire assure ainsi trois fonctions majeures. Il est le garant de la scientificité des projets de recherche. Il permet l'ancrage théorique. Il favorise une construction collective, c'est-à-dire qu'il donne un sens plus large aux investigations, forcément limitées, d'un seul chercheur dans une perspective de recherche cumulative. Le centre de recherche représente aussi le soutien d'une équipe et réciproquement le soutien à une équipe, qui permet au chercheur-acteur d'éviter l'isolement et les autocertitudes, qui favorise l'échange d'expérience et qui est source de stimulation.

Ensuite, il est nécessaire pour le chercheur-acteur d'**élargir le champ d'investigation** notamment *via* la recherche bibliographique, le positionnement par rapport aux théories existantes, les contacts avec d'autres centres de recherche, d'autres méthodes de travail, d'autres postures épistémologiques. L'extériorité, c'est aussi l'ouverture et le dialogue. Le chercheur-acteur confronte ses propres hypothèses avec celles d'autres chercheurs de manière à en faire ressortir les convergences et à en analyser les spécificités. Du fait de la particularité de son positionnement, le chercheur-acteur doit peut-être, davantage que sous un statut plus classique, travailler le lien qui l'unit à une communauté scientifique et apporter la preuve de la solidité de ce lien.

2. L'évaluation externe périodique, pratique et académique

En matière d'évaluation, le chercheur-acteur doit se soumettre à une **double évaluation périodique**, celle des praticiens et des managers du milieu de l'entreprise, celle des chercheurs et des professeurs du milieu académique. Dans chaque cas, les critères d'évaluation sont différents et le chercheur-acteur doit faire l'effort nécessaire pour concilier les deux logiques (figure 4) : répondre à un besoin de connaissance/guider la prise de décision ; découvrir des invariants/résoudre un problème spécifique dans une situation donnée ; être accepté par ses pairs de la recherche académique/atteindre ses objectifs professionnels en tant que praticien... Notre démarche nous a ainsi conduit à vérifier la pertinence de nos travaux dans les cercles professionnels : publications dans des revues à caractère technique et sectoriel (*Banque et Stratégie*, etc.), interventions dans des colloques spécialisés (Institute for International Research, etc.), et au-delà de l'entreprise, cadre de l'étude empirique, à mesurer le caractère opérationnel des concepts proposés *via* les références faites à nos travaux par des dirigeants du secteur bancaire (par exemple, Fournas, 1993). La revue ou le colloque professionnels sont alors à rapprocher de « comptes rendus d'expériences » permettant de s'assurer de l'enracinement des travaux dans une réalité où va pouvoir se retrouver l'homme d'entreprise. Ce procédé de restitution des résultats en direction des milieux professionnels fait partie intégrante du dispositif de recherche. Il a pour but de bâtir avec les praticiens une représentation qui recadre leurs perceptions et enrichisse leurs modalités d'action, en

Tableau 4 CONFRONTATION DE LA RECHERCHE ET DE LA PRATIQUE EN GESTION		
Champ de la recherche en gestion.	Zone de fertilisation croisée entre les deux milieux, universitaire et entrepreneurial. Intersection de la confrontation entre recherche et mise en œuvre. Notre positionnement	Champ de la pratique de la gestion en entreprise.
L'université	Les critères	L'entreprise
Satisfaire au besoin de connaissance (la connaissance est une fin en soi). Améliorer les pratiques.	Intérêt à la connaissance « Les sciences de gestion comme disciplines finalisées à la fois scientifiques, technologiques et professionnelles » (Perez, 1998).	Guider la prise de décision Prévoir les conséquences des actions.
Découvrir des « invariants » universels et généralisables.	But « Sciences de l'action proche d'une ingénierie » (David, 1999).	Résoudre un problème dans une situation donnée.
Acceptation par les pairs. Publications académiques thèse, ouvrage, articles dans des revues à comité de lecture conférences.	Base de validation « Contingence générique et critères de pertinence » (Savall et Zardet, 1997).	Atteinte des objectifs Diffusion à caractère technique (revues professionnelles).
Chercheur Observateur	Rapport avec l'objet « chercheur-acteur » (Lallé, 2001).	Acteur Praticien
Dédutive – Focalisée – Atomiste Du général au particulier	Méthode « Le chercheur doit se recentrer sur les pratiques de gestion individuelles ou collectives » (Marchesnay, 1999).	Inductive – Se développe dans l'action Globale – Du particulier au général

cohérence avec les exigences d'un travail scientifique dans une démarche de recherche où la connaissance est co-construite.

C'est cependant la **confrontation directe aux milieux académiques** qu'il convient ici de mettre en avant. Le chercheur-acteur, comme tout chercheur, doit soumettre périodiquement ses travaux à l'évaluation scientifique. Celle-ci s'effectue *via* la filière des grades universitaires notamment le doctorat qui pour nous a conduit à la parution d'un ouvrage (Lallé, 1991) ou encore l'habilitation à diriger des recherches. Elle s'effectue aussi *via* la publication dans des revues scientifiques à comité de lecture. Nos travaux ont ainsi été retenus par des revues à caractère généraliste (exemple, la *Revue française de gestion*) et par des revues d'associations disciplinaires (exemple, la *Revue française de comptabilité*). Enfin, la participation à des colloques nationaux et internationaux (dans notre cas l'AIMS, l'AGRH, l'EGOS, etc.) permet aussi de vérifier l'intérêt et la qualité des travaux de recherche. Ce processus de validation académique permet de s'assurer, pas à pas, d'un savoir authentiquement scientifique, c'est-à-dire d'un

savoir communicable, enseignable et aussi... critiquable.

CONCLUSION

Essayer d'assumer au fil du temps un statut de chercheur-acteur consiste à rendre compte d'une expérience travaillée qui ne soit pas un enlèvement dans le factuel mais une véritable réflexion sur l'action. La question n'est alors pas tant de savoir comment le chercheur accède à l'information – les statuts pratiqués en gestion s'avèrent dans les faits extrêmement variés – mais plutôt comment le chercheur traite l'information et renvoie donc aux options méthodologiques et aux processus de validation scientifique. Les itérations successives entre l'entreprise et le laboratoire universitaire, l'ancrage théorique, bibliographique et scientifique, la confrontation avec d'autres chercheurs lors de colloques universitaires, l'évaluation périodique par les milieux académiques sont autant d'éléments qui permettent de s'assurer de la validité des travaux de recherche. À ces conditions, on peut postuler qu'il peut être possible, pour le chercheur-acteur, de concilier utilité intellectuelle et utilité sociale de la recherche.

BIBLIOGRAPHIE

- P. Anderson, A. Meyer, K. Eisenhardt, K. Carley et A. Pettigrew (eds.), « Introduction to the Special Issue : Applications of Complexity Theory to Organization Science », *Organization Science*, vol. 10, n° 3, 1999, p. 233-236.
- C. Argyris, R. Putnam, D. McLain Smith, *Action Science*, Jossey-Bass, 1985.
- Aristote, *Analytiques*, Vrin, 1970.
- G. Bachelard, *Le nouvel esprit scientifique*, 1934, nouvelle édition, PUF, 1999.
- I. Barth, Propositions pour un marketing interne-externe innovant. Éléments théoriques et de mise en œuvre. Cas d'expérimentation, Thèse de doctorat ès sciences de gestion, Université Lumière Lyon II, 1994.

- M. Berry, *Logique de la connaissance et logique de l'action*, 1984.
- M. Berry, « Diriger des thèses de 'terrain' », *Annales des Mines, Gérer et Comprendre*, décembre 2000, p. 88-97.
- D. Boje, "Mapping the different kinds of action research practices into Transorganizational Development Gameboard", *EGOS, 17th Colloque*, juillet 2001.
- S. Bourcieu, « Convention CIFRE et Sciences de Gestion », *Journée recherche en gestion FNEGE*, Paris, octobre 2000.
- A. Burlaud, « Management et haute technologie », *Économies et Sociétés*, série « Sciences de gestion », n° 8-9, 1998, p. 319-330.
- R. Calori, « Quels terrains ? Quels statuts ? », *Journée européenne d'étude FNEGE et AIMS*, Lyon, décembre 1999.
- J.C. Castagnos, J.P. Boissin, G. Guieu, *Revues francophones et recherche en stratégie*, Rapport à l'AIMS, Actes de la *Journée recherche FNEGE*, octobre 1996.
- D. Cazal, « Analyse des organisations : science, fiction et réflexivité », *Revue de gestion des ressources humaines, Editions Eska*, n° 35, 2000, p. 72-80.
- V. Chanal, H. Lesca, A.C. Martinet, « Vers une ingénierie de la recherche en sciences de gestion », *Revue française de gestion*, n° 116, novembre-décembre 1997, p. 41-51.
- J.M. Chapoulie, *La tradition sociologique de Chicago 1892-1961*, Seuil, 2001.
- R. Chia, "The problem of reflexivity in organizational research: towards a postmodern science of organization", *Organization*, vol. 3, n° 1, 1996, p. 31-59.
- I.D. Colville, R.H. Watermann, K.E. Weick, "Organizing and the search for excellence: making sense of the times in theory and practice", *Organization*, vol. 6, n° 1, 1999, p. 129-148.
- M. Dalton, *Men who Manage*, John Wiley and Sons, 1959.
- A. David, « Le terrain est-il modélisable ? », *Journée européenne d'étude FNEGE et AIMS*, Lyon, décembre 1999.
- A. David, "Intervention-research: A general framework for management research?", *European Group for Organizational Studies (EGOS), 17th Colloque*, juillet 2001.
- M. Ferrary, « Banques à réseaux : à la recherche de l'avantage concurrentiel », *Revue française de gestion*, n° 116, novembre-décembre 1997, p. 52-62.
- F.X. de Fournas, *Espèces de banquiers, essai de management et de zoologie bancaires*, Édition Economica, 2^e édition, Paris, 1993.
- J. Girin, « L'objectivation des données subjectives. Éléments pour une théorie du dispositif dans la recherche interactive », *Colloque ISEOR*, 1986, p. 170-186.
- O. Godechot, *Les Traders : un sociologue à la Bourse*, La Découverte, 2001.
- M.J. Hatch, "The role of the researcher – An analysis of narrative position in organization theory", *Journal of Management Inquiry*, vol. 5, n° 4, 1996, p. 359-374.
- M.A. Hitt, "Twenty-first-century organizations: business firms, business schools and the Academy", *Academy of Management Review*, vol. 23, n° 2, 1998, p. 218-224.
- R. Holland, "Reflexivity", *Human Relations*, vol. 52, n° 4, avril 1999, p. 463-484.

- B. Lallé, "The Epistemological Position of Management Science Researcher. Case Study", *European Group for Organizational Studies (EGOS), 17th Colloque, juillet 2001*.
- B. Lallé, « Nouvelles technologies et évolution de la dialectique (contrôle/autonomie) dans le secteur des services. Application au cas bancaire », *Revue de gestion des ressources humaines*, n° 31-32-33, mai-octobre 1999, p. 97-107.
- B. Lallé, « Des réseaux interactifs aux réseaux d'acteurs », *Revue banque stratégie*, n° 128, p. 2-4, juin 1996.
- B. Lallé, « Les produits cachés : une nouvelle ressource stratégique pour les banques », *Revue française de gestion*, n° 88, mars-mai 1992, p. 32-44.
- B. Lallé, *Du caché au visible. Pour une nouvelle performance de l'agence bancaire*, Éditions Comptables Malesherbes, Société d'édition de l'Ordre des experts comptables, Paris, 1991.
- J.L. Le Moigne, « Editorial », *Chemin Faisant*, n° 25, mars 1995.
- R. Linhart, *L'établi*, Les Éditions de Minuit, 1978.
- Ch. Morel, *La grève froide : stratégies syndicales et pouvoir patronal*, Octares, 1994.
- R. Paturel, H. Savall, « Recherche en management stratégique ou management stratégique de la recherche en stratégie ? », *Communication au Colloque de l'AIMS*, Paris, mai 1999.
- R. Perez, *Projet : Stratégies de compétitivité et emploi*, Note de recherche, *ERFI Montpellier*, janvier 1998a.
- R. Perez, « Le choc des paradigmes en sciences de gestion », *GRESUP, Les Amis de l'École de Paris*, décembre 1998b.
- J.M. Plane, "The Ethnomethodological Approach of Management: A new Perspective on Constructivist Research", *Journal of Business Ethics*, 1998, p. 1-11.
- J. Rojot, « Théorie des organisations », *Encyclopédie de Gestion*, Economica, 1997, p. 3337-3370.
- F. Rowe, « L'impact de l'informatisation sur la performance de l'entreprise », *Revue française de gestion*, n° 97, janvier-février 1994, p. 30-48.
- F. Rowe, *Changement technique, innovation organisationnelle et productivité : l'expérience de la téléinformatique bancaire*, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université Paris X, 1991.
- H. Savall, « Professeur-consultant : le bilan d'une expérience », *Revue française de gestion*, n° 76, novembre-décembre 1989.
- H. Savall, V. Zardet, « Vers la "pensée en action" stratégique ou le non-dit dans le discours sur la stratégie - Propositions pour améliorer la qualité scientifique des recherches en gestion », *Management International*, vol. 2, n° 1, 1997, p. 77-96.
- D. Schön, *The reflective practitioner*, Basic Books, New York, 1983.
- H.A. Simon, *Models of Bounded Rationality*, 1982.
- C. Steyaert, M. Janssens, "Thematic Issue on Human and Inhuman Resource Management: Saving the Subject of HRM", *Organization*, vol. 6, n° 2, 1999.
- R.A. Thiétart (dir.) et al., *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris, 1999.
- J.C. Thoenig, « Le bricolage des engagements », *Sociologie du Travail*, n° 3, vol. 41, p. 307-316, 1999.

A.H. Van de Ven, "Suggestions for studying strategy process", *Strategic Management Journal*, vol. 13, 1992.

M. Villette, *Guide du stage en entreprise*, La Découverte, deuxième édition, Paris, 1999.

K.E. Weick, *Sensemaking in Organizations*, Sage, London, 1995.

K.E. Weick, "Theory construction as disciplined reflexivity: tradeoffs in the 90's", *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 4, 1999, p. 797.

S. Wickham, « Nécessité d'un nouveau protocole avec les entreprises pour développer la recherche en gestion », *Colloque ISEOR*, 1986, p. 44.