

Le portrait littéraire comme méthodologie de compte-rendu d'une exploration de terrain en management

Par Hervé COLAS

Président du Groupe CHD, Professeur associé au CNAM

Comment un enseignant-chercheur peut-il être amené *ex post* à vouloir (d)écrire son expérience sur le terrain ? Sous quelle forme présenter ce compte-rendu ? Cet article propose le recours à une méthode de portrait de personnes pour retracer un réel qui s'est laissé voir « par surprise » lors d'une pratique professionnelle. Distinguant les pratiques de chercheurs se plaçant au cœur de la narration par rapport à des méthodologies laissant l'auteur hors du récit, nous présentons dans cet article le portrait d'un élu local, Henri, et nous comparons la manière de faire ce portrait aux styles de portraits d'autres auteurs en management. La discussion porte sur la notion d'approche « géographique » complétant celle des récits de vie, de nature historique, sur le bricolage scientifique des différents rôles du praticien-auteur du portrait, ainsi que sur un appel à la prudence dans une pratique scientifique fondée sur le témoignage, puisque non dénuée de risques pour soi ainsi que pour les protagonistes du portrait.

Comment un enseignant-chercheur peut-il être amené *ex post* à (d)écrire son expérience sur le terrain au sein d'organisations dans le cadre d'une ethnographie, d'une recherche-intervention ou d'une expérience passée de praticien ? Comment rendre compte d'une pratique de quasi-« natif », donnant lieu à ce que certains auteurs appellent la *Full Member Research* (Adler et Adler, 1987 ; Anderson, 2006). L'ethnographie a la part belle parmi ces recherches où le chercheur est membre à part entière. *L'établi* (Linhart, 1978) reste un ouvrage de référence dans lequel l'auteur raconte son expérience de manoeuvre à l'usine Citroën de la porte de Choisy en 1968. Avant lui, la philosophe Simone Weil avait elle aussi emprunté la voie de membre complet, non pas à titre de simple expérience, mais comme incarnation totale (Taïbi, 2006). Si Linhart propose, comme Simone Weil (1951, 2019), de pénétrer à l'intérieur de l'usine, ces deux auteurs diffèrent quant à leur motivation. Le témoignage de Weil sur la condition ouvrière naît d'une implication personnelle et n'a pas vocation à être diffusé. Celui de Linhart vise à rétablir un lien entre un milieu intellectuel et la classe ouvrière ; il est né d'une expérience collective et a été rédigé pour être largement lu (Taïbi, 2006). La place de la réflexivité intellectuelle dans ces expériences de terrain est au cœur de notre questionnement.

Il n'est pas rare en management que le chercheur entretienne un lien complexe avec le terrain. Il nous semble qu'en matière de recherche ethnographique le statut du chercheur, son expérience passée et actuelle,

sa pensée réflexive en lien avec sa connaissance du terrain façonnent largement la manière dont il peut rendre compte du réel organisationnel. La démarche présentée ici s'inscrit dans la droite ligne des « récits du management réel » de Michel Villette (1996), et la méthode liée dite « de portraits ». La longue tradition des portraits littéraires (notamment La Bruyère, Cioran, Saint-Simon, Balzac...) a essaimé dans les sciences sociales : on pourra se reporter à ce propos aux anthologies de portraits en sociologie (Lahire, 2005) et en anthropologie (Blondet, 2019 ; Massard-Vincent, Camelin & Jungen, 2011).

On trouve également des portraits dans certaines recherches en management (notamment dans des ouvrages tels ceux de : Chandler, 1956 ; Pettigrew, 1985). Si les portraits trouvent quelque usage pour illustrer des situations de management, ils ne sont que peu ou pas explicitement conceptualisés en tant que méthode. Cet article a pour objet de mener une réflexion méthodologique sur les portraits en management. Plus précisément, cette recherche ambitionne d'examiner la manière dont les praticiens, lorsqu'il est temps, en entrant dans des moments plus réflexifs (par exemple, lorsqu'ils changent d'organisation), peuvent viser à donner une certaine unité à un réel organisationnel fragmenté : non pas l'unité classique de lieu, de temps et d'action, mais l'unité de l'individu. Relier des faits épars à une personne revient à concéder que le réel perçu est trop parcellaire pour s'enchaîner dans une structure narrative temporelle.



Photo © BRIDGEMAN IMAGES

Rogier Van der Weyden (1399-1464), *Saint Luc faisant le portrait de la Vierge à l'enfant* (huile sur panneau).

« Le portrait vise à la connaissance individuelle à partir de thèmes généraux et privilégie la représentation d'exemples concrets en actions. »

Ainsi, après avoir proposé une définition de la méthode des portraits, nous allons tout d'abord recenser les différentes recherches en management mobilisant (explicitement ou non) des portraits, pour en proposer une typologie selon la présence assumée ou non du chercheur dans le texte. Nous privilégierons une illustration d'une catégorie particulière de portraits, celle où « l'auteur est protagoniste des récits », et nous discuterons sa pertinence pour les praticiens réflexifs. Nous concluons sur les opportunités et les difficultés inhérentes à cette méthodologie de recherche de terrain.

Les portraits en management

Les portraits en sciences sociales : des pratiques hétéroclites

Les portraits sont mobilisés dans de nombreuses recherches en sciences sociales provenant de champs très divers (Abélès, 1989 ; Bourdieu, Accardo & Balazs, 1993 ; Favret-Saada, 1977 ; Garfinkel, 1967 ; Lévi-Strauss, 1955). L'examen de ces recherches fait ressortir une grande variété des pratiques dites de « portrait » et une absence de définition claire. Nous retiendrons ici la définition de Lafond (1966), qui nous

permet d'appréhender la longue tradition du portrait en rhétorique. Selon cet auteur : « Un portrait est la représentation de quelqu'un ou d'une réalité plus ou moins complexe, par la parole, par la peinture, mais surtout pour notre propos, par l'écriture » (Lafond, 1966, p. 140). Le portrait vise à la connaissance individuelle à partir de thèmes généraux et privilégie la représentation « d'exemples concrets en actions ». Il est le fruit de ce qui pousse le praticien à revenir en pensée sur le terrain, lieu du « don de voir » et à témoigner par l'écrit de ce qu'il a ressenti, entendu et vu dans une démarche de « contre-don » au visible. En outre, le portrait invite le lecteur sur le lieu de l'interaction et lui décrit un réel saisi sur le vif et souvent par « surprise », ce terme de surprise venant compléter la pratique scientifique de l'étonnement. Le portrait convient tout particulièrement lorsqu'un praticien en management, qui vient pour la première fois sur un terrain, s'étonne en constatant que les faits ne sont pas ceux que les acteurs en situation décrivent. Le praticien est alors motivé par un esprit de vérité sur la réalité des pratiques dans les organisations : cette quête du vrai le transforme alors en scientifique. Plus spécifiquement, le praticien-chercheur tâche de donner à voir les faits et gestes d'une personne au sein d'une organisation pour en favoriser la compréhension.

Une typologie des portraits fondée sur la présence revendiquée du chercheur dans le texte

Deux grandes catégories émergent d'une revue des recherches en management utilisant des portraits, selon l'implication de l'auteur dans la narration. La première catégorie (voir Tableau 1, page 20) regroupe les approches où la position de l'auteur est qualifiée d'« intra-diégétique » (Genette, 1972). Ce type de narration s'inscrit pleinement dans le courant de l'auto-ethnographie (Doloriert et Sambrook, 2012), de la « recherche à la première personne » (Varela et Shear, 1999), ou d'une approche testimoniale de la vie organisationnelle "*first-hand experience*", ou encore d'un "*witness thinking*", remplaçant le "*aboutness thinking*" éloigné du terrain (Watson, 2011, 2013). Dans cette perspective, le praticien-chercheur relève du statut de témoin « oculaire » présent au moment des faits qu'il rapporte et dont le corps a été, par conséquent, « un morceau des événements » (Dulong, 1998).

Au sein des portraits intra-diégétiques, Villette (1996) est un auteur incontournable avec ses « récits du management réel », qu'il a généralisés autour de la précarité dans les organisations. De façon assez similaire, Gilbert et Gillot (1993) ont décrit la pratique de la langue de bois managériale et d'une pensée magique dans les organisations, des incantations remplaçant l'action sur le réel. Dans la même veine, d'autres auteurs ont adopté des positions similaires dans leurs portraits intra-diégétiques d'acteurs organisationnels (Bartolomei, 2014 ; De La Ville, 1996 ; Stul, 2014).

La deuxième catégorie de portraits (voir Tableau 2, page 21) regroupe les approches du portrait que l'on peut qualifier d'« extra-diégétiques », utilisant principalement des données secondaires. Parmi ce type de portraits, on retrouve notamment celui de Richard Branson, réalisé par Kets de Vries et Dick (1998). Ces derniers font appel à des ressources documentaires secondaires pour interpréter la personnalité entrepreneuriale en la reliant à des anecdotes recueillies dans des biographies et la presse. D'autres auteurs ont suivi le même procédé pour retracer des portraits d'hommes d'affaires tels que Marcel Dassault ou Sam Walton (Villette et Vuillermot, 2005), ou encore en mobilisant des questionnaires (Batat, 2014). Les méthodes documentaires ne permettent pas au chercheur d'attester directement de l'authenticité des faits auxquels il a accès *via* des documents ou des réponses à des questionnaires. De surcroît, ces récits extra-diégétiques présentent l'inconvénient de n'étudier en général que les « grands de ce monde », ceux « dont on parle » et qui ont eu l'honneur d'une biographie ou d'articles de presse. Quoique l'émergence de pratiques ethnographiques (Kozinets, 2010) offre désormais de trouver matière à rédiger des portraits des inconnus du grand public, redonnant un nouveau souffle aux méthodes documentaires.

La modalité de présence de l'auteur se traduit dans l'écriture, et nous permet de faire émerger une typologie des portraits mobilisés en management. Les Tableaux 1 et 2 recensent quelques applications. Le Tableau 1 regroupe les portraits à la première personne, tandis que le Tableau 2 rassemble les narrations de chercheurs utilisant en général des données secondaires et s'excluant du récit. Afin de montrer la variété des « arts de faire », nous incluons de façon complémentaire au critère « dans » ou « hors de » l'histoire une colonne décrivant la temporalité du protocole d'observation *ex ante* (l'observation participante ou la recherche-action) ou *ex post* (description fondée sur l'usage de la mémoire et de notes et journaux ethnographiques). Les deux colonnes de droite mentionnent le recours à des effets de réel (hypotypose) et à une forme d'engagement stylistique (neutralité ou présence de jugements de valeur du chercheur, par des traits d'humour ou des détails pittoresques).

Les portraits en management : similarités et différences

La littérature en management emploie généralement le terme de « portrait » pour décrire une situation organisationnelle étudiée dans un cas (Yin, 1991). L'approche de portrait, développée ici, repose sur l'unique et rappelle la tradition scolastique de l'*exemplum* pour en tirer, par induction, des leçons plus générales. Le portrait part de la singularité d'une personne, en combinant de façon originale des caractéristiques générales (des traits de personnalité qu'on peut retrouver chez d'autres) pour s'ancrer dans le concret. C'est ainsi qu'il se distingue de ce qui s'appelle « caractère ». Le caractère est la réduction d'un échantillon sur des axes discriminants permettant de donner quelques

Chercheur	Portrait	Objectifs du portrait	Intra-diégèse Rédaction à la 1 ^{re} (je) ou à la 3 ^e personne (« il/elle »)	Méthode d'investigation	Protocole d'observation	Effets d'hypotypose	Engagement stylistique
Gilbert et Gillot (1993)	Langue de bois managériale	Montrer les ressorts de la langue de bois dans les discours officiels	Dialogue et 3 ^e personne	Observation participante	Prise des termes de langue de bois pendant un discours du président de Groupe	Oui (dialogue, description d'une situation d'égarement sur la route, lettres initiales des auteurs en tant que protagonistes)	Oui (situation décrite avec beaucoup d'humour)
Villette (1996)	Incertitude et précarité managériale	Relater des situations ordinaires à l'inverse des <i>success stories</i>	1 ^{re} personne et 3 ^e personne	Observation participante	Notes et souvenirs	Oui (par exemple le détail du personnage dans le portrait « Une expérience de la précarité » p. 41, qui ressemble à un autoportrait sans le dire rédigé à la 3 ^e personne...»)	Oui : « Il remplaça ses anciens écrits au milieu des feuilles Assedic. Il remit l'élastique exactement sur les traces marron laissées sur le papier jauni et referma le tiroir puis se mit à composer un petit poème, comme pour s'amuser. »
De La Ville (1996)	SSII	Structuration de la stratégie dans une entreprise de haute technologie	1 ^{re} personne et 3 ^e personne	Observation participante et entretiens	<i>Ex ante</i>	Oui	Non
Colas (1999, 2003)	Maires, secrétaires généraux, entrepreneurs	Rituels organisationnels (rites théâtraux, <i>business plans</i> , outils de gestion)	1 ^{re} personne et 3 ^e personne	Interaction longue durée dans une démarche de conseil financier, interviews de l'entourage, du personnel, recherches documentaires (Internet)	<i>Ex post</i>	Oui	Oui
Bartolomei (2014)	Autoportrait	Quitter le salariat pour devenir son patron / stratégies de manipulation d'une compagnie d'assurance	1 ^{re} personne	Création d'une société d'assurances	Journal ethnographique	Oui	Oui
Stul (2014)	11 vignettes appelées « observations »	Attitudes liées aux rémunérations variables	3 ^e personne	<i>Trading</i> bancaire	Compte-rendu d'expérience <i>ex post</i>	Oui	Non

Tableau 1 : Pratiques du portrait en management intra-diégétique.

Chercheur	Portrait	Objectifs du portrait	Extra-diégèse	Méthode d'investigation	Protocole d'observation	Effets d'hypotyse	Engagement stylistique
Kets de Vries (1995, 1998)	Richard Branson (fondateur de Virgin)	Explorer les motivations de l'entrepreneur (approche psychanalytique)	3 ^e personne	Méthode documentaire	<i>Ex post</i>	Oui (par exemple les détails de la jeunesse de Branson)	Non
Villette et Vuillermot (2005)	Dassault, Walton (Walmart), Kamprad (Ikea)	Montrer que l'entrepreneuriat n'est pas qu'une histoire individuelle	3 ^e personne	Méthode documentaire	Utilisation de biographies publiées	Oui e.g. « la foule se bouscule »	Oui « la foule se bouscule », « le démon du communisme répondait à un autre démon [le corporatisme] » (comme infrastructure à ce que l'on peut voir)
Batat (2008)	18 jeunes	Consommation des jeunes de 11 à 18 ans	3 ^e personne	Observation participante, entretiens, vidéos, dessins, photographies	<i>Ex ante</i>	Non	Non
Mc Kinlay (2013)	Mr Notman, employé de banque	Évolutions de carrière (approche historique)	3 ^e personne	Archives historiques, judiciaires et comptables	<i>Ex post</i>	Oui avec références documentaires	Non

Tableau 2 : Pratiques du portrait extra-diégétique en sciences de gestion.

traits typiques ou idéal-typiques (Lafond, 1966). Par exemple, le « caractère » du Français moyen est de mesurer 1,76 m, de peser 77 kg et de gagner environ 2 450 euros par mois. Il reste dans la généralité d'un échantillon. En matière de management, un très bel exemple de caractère est donné à propos du « *leader séducteur* » dans le *Strategor* : « Le *leader séducteur* » investit la part la plus grande de son énergie psychique dans la vie affective émotionnelle : aimer mais surtout être aimé... ce personnage immature a une stratégie de domination par la fascination, il devient une idole entourée de fans... » (*Strategor*, 1988, p. 434). Il est alors à la charge du lecteur de reconnaître sur le terrain une personnalité de ce type et d'en tirer d'éventuelles implications pratiques.

Dans le cas du portrait, l'auteur témoigne et raconte ce qu'il a vu en travaillant aux côtés d'une personne, et peut chercher à en tirer des enseignements sur les méthodes mises en œuvre par cette personne pour donner une forme au réel. On reconnaît l'inspiration ethnométhodologique, dont le projet s'attache à présenter les procédures profanes (ou de sens commun), pour révéler l'impensé des sociétés ou de groupes sociaux particuliers. Le portrait – comme celui d'Henri (voir ci-après) – cherche à montrer la mise en œuvre de rites et de routines du pouvoir, devenus invisibles

car passés dans le naturel des attitudes. Ce portrait cherche à décrire le travail quotidien d'un élu local, sa pratique d'un marketing politique de proximité, ses manières de se relier aux autres, mais aussi à en dévoiler la partie sombre (dans le cas d'Henri, la violence de ses pratiques en privé).

Si le caractère établit une forme générale à l'échantillon, il est « hors du réel », puisqu'il est difficile, voire impossible, de rencontrer un « Français moyen ». Au contraire, le portrait cherche à établir ce qu'un Français particulier porte de singulier, comment il « s'écarte de la moyenne », et ce que ce Français va mettre en œuvre pour se définir comme français. Cette sociologie de l'officieux – de l'écart par rapport à la norme – est dans la tradition de l'école sociologique dite « de Chicago » ou « interactionniste symbolique » (portrait de Jack Roller, un délinquant, proposé par Shaw commenté par Howard Becker (1971)), ou de l'ethnométhodologie de Garfinkel (1967) et son étude du transsexuel Agnès. C'est aussi le point de départ de nombreux travaux parmi lesquels *La Misère du monde* (Bourdieu et al., 1993), ou encore *Les Égo-histoires* (Nora, 1987, 2013) ; des travaux sur l'influence réciproque des événements extérieurs sur la vie d'une personne (l'idée de « petit x » (Droysen, 1863 ; Loriga, 2010)) ; le courant historiographique des micro-histoires de personnages oubliés par

la grande histoire, invitant à étudier à la loupe certains individus afin d'éclairer les caractéristiques du monde qui les entoure (Ginzburg, 2019 ; Levi, 1989) ; ou enfin des ethnographies organisationnelles que nous avons recensées précédemment.

Le portrait décrit ce qui n'entre guère dans les modèles. Il relève ainsi d'une sociologie « baroque » des êtres humains dans les organisations, le courant baroque considérant le réel non pas comme une nécessité, mais comme un simple cas particulier du possible. En décrivant les personnes en maille avec le monde, le portrait donne les possibilités d'une prise de conscience permettant une correction des pratiques. Les portraits portent donc une dimension morale. C'est en étudiant les singularités de vies d'hommes d'affaires particuliers que Villette et Vuillermot en déduisent une théorie générale de la phase d'enrichissement sous l'usage de la bonne occasion captée par « prédation » (Villette et Vuillermot, 2005). Les vocables de « prédation » et d'« activité lucrative » ne peuvent pas se prétendre de la neutralité de jugement généralement revendiquée par les courants académiques dominants.

L'approche de portrait intra-diégétique vient compléter celle de Chandler (1956) et de Pettigrew (1985). On connaît la biographie que Chandler (1956) a dressée de son arrière-grand-père Henry Varnum Poor, puisqu'en partant de l'histoire de cette personne, il parvient à dépeindre une histoire du chemin de fer américain, et la trace de la main visible du manager (Chandler, 1977). Les historiographes pourraient le qualifier « d'archiviste » puisqu'il exploite des archives familiales pour dresser son portrait. Pettigrew (1985), quant à lui, mobilise un *insider* (qu'un historien qualifierait « d'activiste »), Mike Browning alors manager de la division personnel de l'Imperial Chemical Industry. Cela lui a permis de collecter et d'analyser les événements et processus qui se sont produits dans la firme. Il a, à ce propos, dégagé des développements méthodologiques, dont une approche qu'il qualifie de « recherche processuelle » dans le cas d'études longitudinales. Il souligne notamment que ce sont bien des « acteurs » (des personnes) qui font les choses, et non des variables, et que les sujets agissent sur et avec des constellations de forces (Pettigrew, 1990).

Le portrait remet ainsi en perspective les circonstances et le sujet, « signataire » de l'action managériale (voir le recours à l'expression de « main visible du manager »), en opposition à une recherche plus « courante » étudiant par la modélisation théorique les processus managériaux, les dépersonnalisant pour les rendre semblables à des « événements » (Revaz, 2009). L'approche adoptée dans le portrait présenté ci-après se distingue des approches de Chandler et Pettigrew quant à la position de l'auteur. Le praticien-auteur rend certes compte de comportements et de processus observés *in situ* en temps réel au cours de l'interaction managériale, mais il fait par ailleurs partie du récit. Le praticien-auteur cherche également à partager son expérience avec d'autres chercheurs, mais aussi avec un public éventuel d'étudiants en management, donnant ainsi accès à des pratiques en organisation. Cette méthodologie s'avère féconde lorsqu'il s'agit de

raconter ce qui ne fonctionne pas dans l'application d'un schéma théorique de management, dont les illustrations notables sont les résistances dans la mise en place de dispositifs de gestion ; les mésusages d'outils de gestion ; ou encore leur usage magique comme des artefacts d'une volonté de « se présenter comme », voire de « se faire passer pour ».

Illustration : le portrait d'Henri, élu local dans l'exercice de ses fonctions

Contexte du portrait

L'extrait de portrait ci-après a été rédigé à partir d'une relation « en direct » de conseil financier pour une association d'élus dont « Henri » était le président. L'observation et la relation ont duré plus de huit ans. Les vignettes sont issues de visites professionnelles régulières dans sa mairie, de propos et de faits rapportés par des collaborateurs d'Henri (un des anciens secrétaires généraux, des cadres de la mairie, Sophie, directrice d'un équipement municipal et amie de l'auteur de ce portrait, élus locaux proches d'Henri), complétées de recherche documentaire par voie de presse et sur Internet. Le portrait a été en grande partie soumis à la lecture d'Henri⁽¹⁾, à la personne nommée « Sophie » dans le portrait, ainsi qu'à une ancienne stagiaire de l'ENA, en stage dans la préfecture du lieu, qui a été surprise à la lecture de voir qu'Henri lui avait fait « le coup du balcon », et à laquelle il avait régulièrement donné un rendez-vous très tôt le matin...

Ce portrait est une version « plus courte » que le portrait complet pour les besoins de cet article (découvrez le portrait complet d'Henri sur www.annales.org). La version longue a été utilisée dans mon travail doctoral pour décrire les rites d'institution (de Sophie notamment lors d'une conférence de presse), l'usage de menaces symboliques (sur un petit papier en plein conseil municipal – une cérémonie très ritualisée –, en mode « si tu continues, je révèle que... ») lors de débats techniques budgétaires. Le licenciement du comptable m'a servi à illustrer la violence d'interactions non ritualisées (et en creux de l'utilité des rites organisationnels pour canaliser la violence). Le portrait sert à montrer les « accrocs » dans le tissu ritualisé de l'interaction ou lors de cérémonies rituelles. La typologie des rites organisationnels posée par Trice et Beyer (1984) a été mobilisée pour servir de guide de visée et de repérage des rites organisationnels, préluant à la rédaction de ce portrait parmi dix autres. Les rites organisationnels peuvent servir, comme le fait Henri dans sa pratique, à capter l'attention de ses administrés sur des sujets moins embarrassants que les tensions financières dans la ville.

⁽¹⁾ Je dois mentionner que je n'avais pas intégré dans la version présentée à Henri l'acte III, le « licenciement du comptable », car cette partie aurait mis Sophie en porte-à-faux vis-à-vis de son employeur. En effet, cet « acte III » décrit la part d'ombre d'Henri, celle d'un homme politique dont les réélections successives ont donné le sentiment d'être « à côté des lois », et notamment de celles concernant le droit du travail.

Le portrait d'Henri

Acte 1 : Prologue

Maire d'une ville d'environ 85 000 habitants, ancien ministre, ancien président de conseils locaux, personnage haut en couleurs et connu comme tel, Henri est devenu un roi dans sa ville, à tel point que plus aucun ténor n'ose venir s'y frotter. Courtois, souriant, très sympathique, il parle avec beaucoup de gentillesse même au plus humble. Il salue tout le monde dans sa mairie, n'hésite pas à demander des nouvelles du chien de la femme de ménage, pour peu qu'elle lui ait raconté un mois auparavant qu'il souffrait d'arthrose : « Moi aussi, j'ai de l'arthrose, c'est la maladie des centenaires ». De la même manière, il peut très bien téléphoner tous les jours de sa voiture à une collaboratrice, même en sortant d'un conseil des ministres, parce qu'elle déprime à cause d'une rupture sentimentale. Il accepte des coups de téléphone personnels en pleine réunion avec le préfet, à un moment où se négocient des enjeux très importants. N'hésitant pas à qualifier son interlocuteur de « morpion », parce que « tu ne m'appelles plus jamais », il passe 3 minutes à parler de ses vacances à cet ami au téléphone, sous les yeux interdits du préfet, et à lui demander « alors où en es-tu sentimentalement ? » depuis tout ce temps que le « morpion » ne lui a pas téléphoné.

Tout à fait acrobate du jeu social, il adore faire rire son auditoire par un bon mot, ou encore, ce qui lui plaît par-dessus tout, par un trait acide sur le lien social, qu'il connaît parfaitement bien. Il excelle dans l'animation humoristique de débats, n'hésitant pas à caricaturer la haine de deux ennemis de toujours, rendant par là même picrocholiniens les enjeux d'une guerre à couteaux tirés. Son agilité verbale et cet inimitable sens de l'humour lui ont valu curieusement beaucoup plus d'amitiés de tout poil que de haines sourdes. On ne sait pas si ces rancunes sont réellement rares, ou si elles sont étouffées par crainte de ses réactions : en un éclair, ses yeux malicieux deviennent deux dagues mortelles, et le verbe se transforme en arme assassine.

À l'aise avec tous les corps de métier et au sein de toutes les couches de la population, il peut tour à tour donner un avis technique, dans une des langues étrangères qu'il parle couramment, à un maçon sur les matériaux à employer lors la réfection d'un vieil édifice du XVII^e siècle, négociateur des *swaps* d'intérêts, puis subitement prendre des airs de grand intrigant pour confier, avec forces mimiques secrètes, une recette de cuisine régionale à un visiteur nouveau venu. Il n'hésite d'ailleurs pas à inviter ce visiteur à le suivre partout dans la journée, « pour ne pas qu'il se sente seul ». Le visiteur peut alors le regarder aborder, sans inquiétude aucune, tous les parapheurs concernant l'administration de sa mairie qu'il connaît sur le bout des doigts. Et ce, le plus souvent, sans secrétaire général, car il épuise tous ceux qu'il recrute, par son dynamisme et sa vélocité à décider des solutions.

Il a transformé sa très longue expérience de maire et sa rapidité à analyser des situations en chance un peu magique, ce qui lui donne des airs inquiétants, car il n'hésite pas à donner des airs mystérieux, ou même

sorciers, aux réussites de ses entreprises (« Tu sais, j'ai la baraka. Tous mes collaborateurs à la mairie le savent et n'en reviennent pas. Dès qu'une catastrophe survient, dans le quart d'heure qui suit, la solution arrive toute seule »).

Très énergique et soucieux de toujours répondre à ses administrés, il accorde des rendez-vous à tous ceux qui en font la demande. Ainsi, « je sais distinguer ceux qui sont réellement motivés, et je les reçois tous, une fois par mois, entre 4 heures et 6 heures du matin, celui de 4 heures, c'est celui que j'aime le moins, naturellement ».

Animal politique par excellence, on m'a rapporté qu'à trente ans, il disait qu'il serait ministre de l'Éducation. La suite lui a donné partiellement raison, puisqu'il fut ministre, même si le portefeuille confié permettait de mobiliser au mieux son habileté aux contorsions entre des objectifs politiques divergents.

Acte 2 : L'accueil de Sophie

Sophie a passé la veille à Paris un entretien d'embauche, pour le poste de directrice d'une nouvelle salle de spectacle (l'entretien a duré 2 minutes). Elle était à peine entrée dans la pièce pour se présenter que, levant les yeux de son dossier, Henri lui dit « ça va je vous prends » et « venez demain matin à 8 heures à X pour voir sur place votre cadre de travail, ça vous va 8 heures ? »

Le lendemain, Sophie débarquait de l'avion : le chauffeur de la mairie l'attendait, en grande pompe avec un véhicule officiel, et l'emmena directement à la mairie. Dès qu'elle fut annoncée en mairie, Henri ouvrit tout grand les portes de son bureau, pour l'accueillir, avec ce sourire radieux que tous ceux qui le connaissent lui envient.

Après deux ou trois phrases d'introduction, notamment, pour lui dire « vous verrez, vous vous plairez ici ». En guise de démonstration, il traversa son bureau, pour ouvrir la porte-fenêtre sur un superbe petit balcon, un balcon quasi royal sur la place de la mairie et qui embrasse une vue magnifique sur des montagnes. Sophie se tenait juste derrière lui, et le vit faire de petits signes de la main, pour saluer, un peu comme un monarque avec ses sujets. Sophie pensait qu'elle allait travailler quasiment avec un roi. S'approchant du maire, elle se pencha pour voir qui il saluait, et en fait il n'y avait personne sur la place, car il était encore très tôt. Lui se retourna très content de sa petite farce...

[...] [Le portrait décrit ensuite la mise en scène de l'arrivée de Sophie, notamment par une conférence de presse, décrivant quelques « pieux mensonges » sur la dimension locale de Sophie. Cette vignette a été utilisée pour illustrer les rites de mises en avant dans les organisations (en tant que moyen de ne pas parler des difficultés actuelles comme les tensions financières liées à une politique d'investissements massifs...)].

Acte 3 : le licenciement du comptable

Dans l'équipe du Zénith, Henri avait replacé un certain Robert pour tenir la comptabilité, sérieux comme un comptable doit l'être certes, mais qui n'avait aucune expérience professionnelle en termes de chiffres. Il était

très consciencieux, mais ne savait pas se servir d'un micro-ordinateur. En fait, Henri cherchait à le retirer, en douceur, d'une autre SEM (société d'économie mixte) qu'il présidait. Il faut dire qu'il était volontiers gaffeur : la tante de Sophie appela une fois sa nièce à son bureau, Robert, après lui avoir dit « Bonjour monsieur », ajouta « je ne peux pas vous la passer maintenant, car elle est partie aux toilettes ».

Sophie lui faisait saisir des factures dans le logiciel comptable, Robert s'énermait tout seul, en protestant en permanence : « Je suis un être humain et je ne suis pas fait pour avoir toute la journée des rapports avec une machine ». Sophie lui expliqua plusieurs fois le fonctionnement comptable, mais il ne parvenait pas à maîtriser sa fonction alors que le projet mettait très sérieusement en tension les finances municipales. Les investissements (et le recours à l'emprunt) avaient quasiment doublé entre le projet initial et sa réalisation définitive. L'équilibre des comptes passait par une subvention de la ville à la SEM, propriétaire de l'équipement. Tout dérapage en fonctionnement nécessitait une subvention complémentaire, dans un contexte de tension très forte des comptes de la ville et des attaques répétées de l'opposition sur les questions financières et la hausse de la fiscalité. Sophie avait donc très à cœur d'avoir des comptes à jour, clairs et « propres ».

Le comptable n'était vraiment pas au niveau, et les rapports avec Sophie devenaient de plus en plus tendus. Celle-ci avait déjà exprimé à Henri ses difficultés à obtenir une qualité de travail nécessaire à ses objectifs. Quelques semaines plus tard, le comptable arriva tout fier dans le bureau de Sophie et lui dit triomphalement : « Henri m'a appelé, j'ai un rendez-vous avec lui à 15 heures ». Autrement dit, « même le maire m'appelle : je ne suis pas un inconnu ».

Le jour du rendez-vous, Robert entre avec fierté dans le bureau d'Henri, qui lui dit avec un grand sourire : « Ne ferme pas la porte, ce n'est pas la peine, t'es viré. Je ne sais pas ce que tu as fait à Sophie pour qu'elle t'en veuille comme ça. Allez au revoir mon grand. Referme bien la porte »⁽²⁾.

Discussion

Les portraits : entre récits de première main et récits secondaires

À la manière de Villette (1996), ce portrait d'Henri est un récit de « première main », mobilisant des souvenirs et des notes d'une période passée lorsque l'auteur était en relation directe avec les personnes dépeintes. Néanmoins, le portrait d'Henri se distingue des écrits de Michel Villette, car il privilégie les anecdotes de la personne, tandis que Villette se concentre davantage sur la situation. L'auteur du portrait d'Henri incorpore comme Villette – et même davantage que lui – des effets d'hypotypose aussi appelés « effets de réel » (Barthes,

1968). On retrouve également chez Kets de Vries (1998) ces effets de réel, notamment lorsqu'il rassemble des micro-histoires métaphoriques du comportement entrepreneurial de Branson : « Un après-midi d'été alors qu'elle [la mère de Branson] revient avec Richard d'une visite à ses grands-parents, elle ordonne à l'enfant de rentrer seul à pied. La ferme où ils logent n'est pas très éloignée, mais Richard se perd dans la campagne et se retrouve dans une ferme du voisinage » (Kets de Vries et Dirk, 1998, p. 35). Cette anecdote à propos de l'enfance de Branson encapsule une position sur la « fabrique » des entrepreneurs (l'influence des parents/ de la mère de Branson, les échecs répétés avant de connaître le succès).

Le portrait d'Henri partage avec ceux de Villette (1996) une certaine manière de dépeindre des grandes émotions de personnes décrites, par exemple les pleurs d'un président de banque (Villette, 1996, p. 77). Ces émotions s'intègrent plus aisément par la littéralité du compte-rendu. En tant qu'auteur, le praticien-chercheur est ici en capacité d'ouvrir la porte aux émotions, à celles des personnes dépeintes, mais aussi à ses propres émotions, et ainsi de les afficher au grand jour, conférant au lecteur le soin de neutraliser la présence du chercheur dans le texte. Cette visibilité dans le texte est diamétralement opposée à la neutralité affichée par un certain type de chercheur adoptant des approches « hypothético-déductives ».

Le portrait d'Henri affiche des positions de principe, comme dans l'épisode du licenciement du comptable, en prenant le lecteur à témoin. La neutralité du chercheur est alors en question. Le portrait n'est pas une démarche axiologiquement neutre, mais permet au contraire de rendre manifestes des émotions, ou comme ici des convictions. Aussi, loin de dissimuler l'identité du chercheur, cette méthodologie la montre au grand jour, et même peut l'exprimer avec force : d'une part, en décrivant sa présence dans la scène (voire éventuellement au cœur de la scène), et, d'autre part, par le ton (« la voix du texte ») et le choix des faits et des mots, attestant des positions de l'auteur par rapport aux faits rapportés. Il ne s'agit pas, alors, d'assurer une distance ethnographique, puisque l'auteur est impliqué (souvent émotionnellement) après avoir fréquenté les participants dans les activités professionnelles.

Le chercheur peut alors orienter un changement organisationnel ou social, faisant du portrait une méthode d'activiste (par opposition à une méthode d'archiviste). Cunliffe et Karunanayake (2013) proposent à ce propos une cartographie des traits d'union des positions du chercheur en tant qu'*insider-outsider*, semblable-différent des protagonistes, engagé-distancié par rapport aux répondants, et dans une position d'activiste ou de neutralité. Dans mon cas, lors de la rédaction de portraits, j'ai toujours été un *insider*, étonné par un terrain renouvelé dans un changement de profession (ici, la découverte du monde des collectivités locales). Le portrait d'Henri intègre la similarité de genre, d'ethnicité et de langage. Toutefois, il porte également la différence de culture professionnelle (les entreprises privées *versus* les mairies), et la signification

⁽²⁾ Nous avons su la teneur du discours, car Robert est allé courir les bistrotts de la ville pour raconter à quel point il considérait Henri comme un « salaud » avant d'aller demander conseil à un délégué de la CGT pour relater une nouvelle fois son histoire.

de ma venue dans cette mairie (un « symbole » qui réunit autour d'une thématique notamment financière, mais aussi, parfois, un « diable », étymologiquement « ce qui divise »). Le portrait d'Henri dénote mon admiration pour « Henri, l'animal politique » et manifeste mon désaccord face à Henri « le violent ». Le choix d'insérer, ici, la vignette du licenciement révèle une volonté sous-jacente de rééquilibrer les rôles face au pouvoir en prenant le lecteur à témoin.

On retrouve ce type de témoignage également chez Villette (1996) qui conclut son propos d'un autoportrait dans lequel il inscrit son histoire et les valeurs de sa famille, comme pour donner au lecteur de quoi neutraliser ses propres biais interprétatifs : « Je suis le premier de notre famille à être devenu salarié et bureaucrate, dépendant d'une vaste organisation, "embauché", "formé", "encadré"... Sans être passéiste, sans vouloir effacer l'histoire, j'aspire à retrouver une certaine forme de prudence traditionnelle et m'affranchir de tout le fatras pseudo-scientifique, moderniste et bureaucratique qui a encombré toute ma jeunesse et contre lequel je n'ai cessé de me battre faute de pouvoir l'aimer » (Villette, 1996, p. 161).

Une approche en constellation (ou « géographique ») de la personne

La méthode de portrait mobilisée ici regroupe des vignettes prises « sur le vif », des *ante*-histoires sur l'interaction ou des manières de faire dans les organisations, en les reliant autour de la personne. Cet agencement « par contiguïté », en constellation, remplace celui plus traditionnel des « récits de vie » agencés en général selon un axe temporel. Les conjonctions « et » remplacent celles relatives aux enchaînements chronologiques ou historiques, telles que « puis » ou « alors... alors... alors ». Les récits (dont les récits de vie) sont d'ordre « historique », alors que les portraits relèvent d'une approche « géographique », car ils coordonnent les faits en constellation « autour » de la personne.

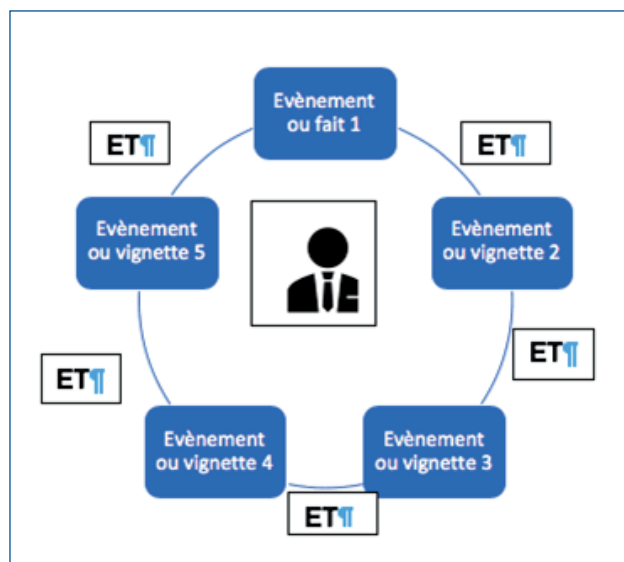


Figure 1 : Structure en constellation ou « géographique » du portrait

Les vignettes décrivant le « qui » du portrait sont agencées en constellation par contiguïté autour du personnage, d'où le terme d'approche « géographique » de la personne. Les différentes

vignettes relatant des faits ou des actions sont coordonnées par la conjonction « et » (et non pas ordonnées successivement sur un axe temporel à l'aide de conjonctions de type « puis » ou « alors »).

Le portrait supplée les récits de vie puisqu'il ne présente pas les défauts du schéma narratif qui organise la compréhension, de façon à ce que l'action puisse être racontée (Czarniawska, 1998), au sein d'une structure « *beginning-middle-end of a story* » (Boje, 2001), ou encore en la bornant entre les deux parenthèses d'une époque unifiée par un sens général, voire en insérant les événements dans un récit minimal constitué de passages d'un état d'équilibre initial à un autre (Dumez, 2013). Le portrait renonce à la chronologie de l'action pour privilégier un regard sur le « qui » est l'acteur de ce qui se passe dans les organisations, en cherchant à éviter les écueils que sont l'hagiographie ou le témoignage « à charge », ou encore, dans le mode auto-ethnographique, l'autopromotion ou la confession (D'Almeida et Merran-Ibrah, 2005).

On peut reprocher à cette démarche une sélection biaisée des faits, et notamment le biais de mise en scène de la désirabilité sociale du chercheur (Geertz, 1988), dans un milieu académique où les praticiens ne sont pas si nombreux. Si le chercheur s'intègre dans le texte (et parfois sans s'en rendre compte), il ne fait pas que transformer des personnes (dont lui) en personnages, il se transforme *de facto* en auteur. Et, avouons-le ici, il y a un réel plaisir d'écriture dans le compte-rendu plus littéraire sous forme de portrait. Un plaisir du texte à ne pas boudier !

Prudence méthodologique

La méthodologie des portraits présente plusieurs écueils qu'il convient d'aborder ici. Le premier réside dans le risque de « manquer de recul », notamment en écrivant dans une temporalité trop proche de la pratique professionnelle, ou bien à travers ce qu'on connaît dans le cas des biographies « autorisées », qui ont tendance à osciller entre l'hagiographie servile ou la promotion d'un modèle managérial (comme dans le cas du conseil qui cherche à justifier une approche organisationnelle). Il faut s'être éloigné du terrain pour le « mûrir », pour « réfléchir » à l'aide de sa mémoire symbolique, privilégiant le sens et l'exploitation d'un temps humain vécu par rapport à une réelle reconstitution chronologique.

Le deuxième écueil réside dans l'apparente absence de rigueur scientifique de la méthodologie des portraits. Par cette méthodologie, le praticien-chercheur « bricole » (Lévi-Strauss, 2014) le réel et ses rôles d'acteurs et de témoins, plus marqués que le rôle d'observateur. L'étonnement scientifique côtoie et complète la surprise du praticien dans son « attention flottante » (Dumez, 2013), autour de ce qui sort du cadre général de l'interaction « normale ». Le praticien-chercheur, au cours d'une activité professionnelle sur un terrain dont il est devenu non seulement familier mais souvent un des protagonistes, « glane » des vignettes sans savoir nécessairement comment ou s'il les utilisera un jour. Ici, la reconstitution autour de la personne d'Henri s'est faite *ad hoc* et *ex post*, pour étudier les rites organisationnels.

Le portrait fait appel à une reconstruction de mémoire symbolique, une « souvenance » (“*reliving*” ou “*nacherleben*”) qui retrouve beaucoup plus de souvenirs et d’éléments factuels que la simple thématique générale que l’on souhaitait illustrer *a priori*. L’écrit mobilise la connaissance implicite du terrain, sans renier ses propres biais cognitifs. Il y a une grande part de constructivisme dans cette relecture *ex post* d’un terrain non conçu initialement pour la recherche. Ni Henri, ni moi ne savions à l’époque que je ferai un jour ce portrait. C’est en étudiant les rites de dégradation et de mise en avant que l’idée s’est précisée, et que j’ai cherché d’autres informations et ai interviewé à nouveau les protagonistes.

Cette position délicate nous mène au troisième écueil, la dimension éthique de la recherche. Le portrait tel que mobilisé ici repose sur une reconstruction *ex post* prévenant toute tentative de contrôle par un comité d’éthique universitaire. En effet, le praticien-chercheur reconstruit des situations organisationnelles qu’il a vécues sans savoir qu’il en rendrait compte un jour. L’encadrement de ce type de méthode, tout comme les méthodes dites d’« infiltrés », soulève des questions quant à la responsabilité du chercheur, le consentement des personnes dépeintes et la pertinence des procédures éthiques (souvent requises pour des financements de recherche ou pour des publications « anglo-saxonnes »). Il est important de noter que, contrairement à une méthode dite d’« infiltrés » (Courtois et Gendron, 2020 ; Stenger, 2017), la méthode des portraits mobilisée ici n’implique pas que le chercheur dissimule son statut aux personnes, mais implique qu’il ne soit pas dans une attitude délibérée de recherche sur une problématique bien définie *ex ante*. Ainsi, si les recherches infiltrées incluent non seulement une dissimulation mais également une participation orientée vers un objectif de collecte de données, la méthode développée ici n’emporte pas les aspects téléologiques de « l’observation de pleine conscience », puisqu’elle repose sur le « voir par surprise ».

Il n’en demeure pas moins que si le statut du chercheur n’est pas en cause, sa responsabilité quant au consentement *ex post* demeure. Dans le portrait, le praticien-chercheur peut s’évertuer à éviter de créer des ennuis ou des remous aux personnes impliquées (et à lui-même). Une certaine prudence est de mise quant à « ne pas tout dire » et de ne publier que dans des revues scientifiques, voire en anglais, ou sous un pseudonyme, comme l’a fait Bartolomei (2014), afin de limiter la diffusion des écrits scientifiques et les conséquences désastreuses de l’imprudence face au secret professionnel auquel le praticien peut être soumis. Dans le cas des experts-comptables, par exemple, la déontologie de l’ordre autour du secret professionnel implique la plus grande prudence dans le maniement des textes ainsi que dans leur diffusion éventuelle⁽³⁾. Les sphères académiques et professionnelles sont moins étanches

⁽³⁾ Dans le cas des experts-comptables, briser le secret professionnel est passible d’un an de prison et de la radiation de l’ordre... Peu de chercheurs en sciences humaines sont soumis à d’éventuelles peines de prison sauf peut-être dans des cas d’immersion dans des organisations mafieuses...

à l’heure de la diffusion massive des contenus et des recherches sur Google Scholar : un texte peut très vite se retrouver « lâché sans contrôle dans la nature » et être considéré comme une « trahison de confiance » de la part de protagonistes refusant certains aspects décrits. Le portrait à charge peut entraîner certaines suites très désagréables, démêlés professionnels ou personnels aux personnes se reconnaissant, conséquences économiques, voire judiciaires pour l’éditeur et l’auteur (Laurens et Neyrat, 2010). C’est donc une des grandes limites de cette approche pour un « jeune » chercheur-praticien.

Néanmoins, cette méthodologie de praticien immergé dans les organisations intègre, au sein des « places » occupées par les chercheurs en management recensées par Rouquet et Suquet (2017), le statut de témoin réinterprétant scientifiquement des faits que cette étude a oubliés.

Conclusion

En regroupant les extraits du réel autour d’un individu, la méthode des portraits semble particulièrement adaptée à la recherche en management lorsque les organisations sont centrées autour de personnes. Elle se prête donc tout particulièrement à des cas d’entrepreneuriat, de *leadership*, ou encore comme ici à l’étude des pratiques manageriales d’un élu local. La démarche ouvre la porte à une dimension morale du management, puisqu’elle renouvelle la responsabilité des personnes dépeintes à propos de leur action quotidienne dans les organisations. Elle permet aussi une approche « immédiate » des faits bruts, de ceux que Rosset qualifie « d’idiots » (Rosset, 1977), même si le praticien-chercheur est toujours porteur de représentations filtrant le réel. Par ailleurs, cette méthode donne lieu d’aborder certains aspects émotionnels et affectifs de la réalité organisationnelle, aspects qui connaissent un intérêt croissant en management (voir Massa, Helms, Voronov & Wang, 2017 ; Voronov et Weber, 2016 ; Zietsma, Toubiana, Voronov & Roberts, 2019).

La méthode est certes exigeante en termes d’expérience requise pour qualifier ce qui a été vu, et certains éléments interprétatifs ne surgissent qu’à l’issue du travail de rédaction. Certains documents sont retrouvés lors d’un déménagement ou d’un grand rangement (retrouver des archives personnelles), ou lors du décès d’une personne (par exemple dans les entreprises familiales). En cela, cette méthodologie s’apparente à la science romantique et sa méthodologie de comptes-rendus (Hawkins, 1986 ; Sacks, 1990), telle que suggérée par le psychologue russe Aleksandr Luria (1987).

Il s’agit par ailleurs d’une méthodologie de recherche de « temps long ». Elle est aussi une marque d’un temps historique et vécu du chercheur. Cet élan à raconter se manifeste souvent à l’issue de moments charnières comme le changement de vie organisationnelle. Paradoxalement, ces moments de changements de lieu d’exercice professionnel absorbent souvent la disponibilité d’esprit et de temps du chercheur. Il s’agit, cependant, d’une option pertinente pour les

professionnels souhaitant reconsidérer certains éléments de leur carrière. Ce type d'écrits est encore trop peu courant en management, alors que l'interprétation critique de récits ou de portraits semble répondre aux appels fréquents à mobiliser davantage le témoignage organisationnel.

L'auteur tient à adresser ses plus vifs remerciements à Madame Aziza Laquecir pour ses relectures attentives.

Références

- ABÉLÈS M. (1989), *Jours tranquilles en 89 : ethnologie politique d'un département français*, Odile Jacob.
- ADLER P. A. & ADLER P. (1987), *Membership roles in field research*, vol. 6, Sage.
- ANDERSON B. (2006), *Imagined communities: Reflections on the origin and spread of nationalism*, Verso books.
- BARTHES R. (1968), « L'Effet de réel », *Communications*, 11(1), pp. 84-89.
- BARTOLOMEI L. (2014), « Les Agents généraux d'assurances spécialisés, des entrepreneurs sous contraintes », *Gérer et Comprendre*, n°117, septembre, pp. 79-89.
- BATAT W. (2014), « Comment les adolescents définissent-ils leurs propres compétences en matière de consommation ? Une approche par les portraits », *Recherche et Applications en Marketing* (French Edition), 29(1), pp. 27-60.
- BECKER H. S. (1971), "Introduction to "The Jack Roller" by Clifford Shaw", in H. S. Becker, *Sociological Work*, London, Allen Lane.
- BLONDET M. (2019), *Anthropologies réflexives : modes de connaissance et formes d'expérience*, Presses universitaires de Lyon.
- BOJE D. M. (2001), *Narrative methods for organizational & communication research*, Sage Publications.
- BOURDIEU P., ACCARDO A. & BALAZS G. (1993), *La Misère du monde*, vol. 476, Paris, éditions du Seuil.
- CHANDLER A. D. (1956), *Henry Varnum Poor: Business editor, analyst, and reformer*, Harvard University Press.
- CHANDLER A. D. (1977), *The Visible Hand*, Cambridge MA, Belknap Press of Harvard University Press, (trad. fr. 1992, *La Main visible des managers*, Economica GF).
- COLAS H. (1999), *Rites et symboles dans les organisations, lectures d'une expérience de conseil en finances communales*, thèse de doctorat, université de Paris Dauphine-PSL.
- COLAS H. (2003), « Qui est entrepreneur ? Une comparaison de deux modes d'approche par le caractère et par le portrait », in BOUTEILLER et. al., *Points de vue sur les sciences de gestion*, l'Harmattan, pp. 113-180.
- COURTOIS C. & GENDRON Y. (2020), "The show must go on! Legitimization processes surrounding certified fraud examiners' claim to expertise", *European Accounting Review*, 29(3), pp. 437-465.
- CUNLIFFE A. L. & KARUNANAYAKE G. (2013), "Working within hyphen-spaces in ethnographic research: Implications for research identities and practice", *Organizational Research Methods*, 16(3), pp. 364-392.
- CZARNIAWSKAB. (1998), "Who is afraid of incommensurability?", *Organization*, 5(2), pp. 273-275.
- D'ALMEIDA N. & MERRAN-IFRAH S. (2005), « Le récit patronal », *Revue française de gestion*, 6, pp. 109-122.
- DOLORIERT C. & SAMBROOK S. (2012), "Organisational autoethnography", *Journal of Organizational Ethnography*, 1(1), pp. 83-95.
- DROYSEN J. G. (1863), "Die Erhebung der Geschichte zum Rang einer Wissenschaft", *Historische Zeitschrift*, 9, pp. 1-22.
- DULONG R. (1998), *Le témoin oculaire. Les conditions sociales de l'attestation personnelle*, Paris, Éditions de l'EHESS, coll. « Recherches d'histoire et de sciences sociales », 237 p.
- DUMEZ H. (2013), *Méthodologie de la recherche qualitative*, Vuibert.
- FAVRET-SAADA J. (1977), *Les Mots, la Mort, les Sorts : la sorcellerie dans le bocage*, Gallimard.
- GARFINKEL H. (1967), *What is ethnomethodology*, *Studies in ethnomethodology*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- GEERTZ C. (1988), *Works and lives: The anthropologist as author*, Stanford University Press.
- GENETTE G. (1972), *Figures III - Nouveau discours du récit*, Paris, éditions du Seuil.
- GILBERT P. & GILLOT C. (1993), *Le Management des apparences : incantations, pratiques magiques et management*, L'Harmattan.
- GINZBURG C. (2019), *Le Fromage et les vers*, Flammarion.
- HAWKINS A. H. (1986), "AR Luria and the art of clinical biography", *Literature and Medicine*, 5(1), pp. 1-15.
- KETS DE VRIES M. F. R. & DICK R. (1998), « Richard Branson : l'entrepreneur énigmatique », in BIRLEY S. & MUZYKA D (éd)., *L'Art d'entreprendre*, Paris, Les Échos éditions, pp. 35-37.
- KOZINETS R. V. (2010), *Netnography: Doing ethnographic research online*, Sage Publications.
- LA VILLE V.-I. de (1996), *Apprentissages collectifs et structuration de la stratégie dans la jeune entreprise de haute technologie : étude de cas et éléments de modélisation procédurale*, thèse de doctorat, Lyon 3.
- LAFOND J. (1966), « Les techniques du portrait dans le "Recueil des Portraits et Éloges" de 1659 », *Cahiers de l'AIEF*, pp. 139-148.
- LAHIRE B. (2005), *L'Homme pluriel : les ressorts de l'action*, Armand Colin.
- LAURENS S. & NEYRAT F. (2010), *Enquêter : de quel droit ? Menaces sur l'enquête en sciences sociales*, Éditions du Croquant.
- LÉVI-STRAUSS C. (1955), *Tristes Tropiques*, Paris, Press Pocket.
- LÉVI-STRAUSS C. (2014), *La Pensée sauvage*, Plon.
- LEVI G. (1989), "The uses of Biography in Renders H.", in De Haan B. (éd), *Theoretical discussions of Biography, approaches from History, Microhistory and Life Writing*, Brill, pp. 61-73.
- LINHART R. (1978), *L'Établi*, Paris, éditions de Minuit.
- LORIGA S. (2010), *Le Petit x. De la biographie à l'histoire : De la biographie à l'histoire*, Seuil.
- LURIA. R. (1987), *The man with a shattered world: The history of a brain wound*, Harvard University Press.
- MASSA F. G., HELMS W. S., VORONOV M. & WANG L. (2017), "Emotions uncorked: Inspiring evangelism for the emerging practice of cool-climate winemaking in Ontario", *Academy of Management Journal*, 60(2), pp. 461-499.
- MASSARD-VINCENT J., CAMELIN S. & JUNGEN C. (2011), *Le Portrait, une proposition anthropographique*, éditions Petra.
- MICU R., KAHANE B., RAMANANTSOA B. & REITTER R. (2005), « Deux dirigeants-narrateurs et la métis grecque Carlos Ghosn et Jean Therme », *Revue française de gestion*, 159(6), pp. 149-163.
- NORA P. (dir.) (1987), *Essais d'ego-histoire*, Gallimard.
- NORA P. (2013), *Esquisse d'ego-histoire*, Desclée de Brouwer.
- PETTIGREW A. M. (1985), *The Awakening Giant: Continuity and Change in Imperial Chemical Industries*, Oxford, Basil Blackwell.
- PETTIGREW A. M. (1990), "Longitudinal field research on change: Theory and practice", *Organization Sciences*, 1(3), pp. 267-292.
- REVAZ F. (2009), *Introduction à la narratologie : action et narration*, De Boeck Supérieur.
- ROSSET C. (1977), *Le Réel. Traité de l'idiotie*, Paris, éditions de Minuit.
- SACKS O. (1990), "Luria and 'Romantic Science'", *The Cambridge handbook of cultural-historical psychology*, pp. 517-528.

- STENGER S. (2017), *Au cœur des cabinets d'audit et de conseil : de la distinction à la soumission*, Presses universitaires de France.
- STRATEGOR S. (1988), *Structure, décision, identité. Politique générale d'entreprise*, Paris, Inter-Éditions.
- STUL O. (2014), « L'Impact des rémunérations variables : observations sur le vif dans l'industrie financière », *Gérer et Comprendre*, n°117, septembre, pp. 38-48.
- TAÏBI N. (2006), « Le Témoignage de Simone Weil. L'expérience de l'Usine », *Sens-Dessous* (1), pp. 62-75.
- TRICE H. M. & BEYER J. M. (1984), "Studying organizational cultures through rites and ceremonials", *Academy of management review*, 9(4), pp. 653-669.
- VARELA F. J. & SHEAR J. (1999), "First-person methodologies: What, why, how", *Journal of Consciousness studies*, 6(2-3), pp. 1-14.
- VILLETTE M. (1996), *Le Manager jetable : récits du management réel*, Éditions La Découverte.
- VILLETTE M. & VUILLERMOT C. (2005), *Portrait de l'homme d'affaires en prédateur*, Éditions La Découverte.
- VORONOV M. & WEBER K. (2016), "The heart of institutions: Emotional competence and institutional actorhood", *Academy of management review*, 41(3), pp. 456-478.
- WATSON T. J. (2011), "Ethnography, reality, and truth: the vital need for studies of 'how things work' in organizations and management", *Journal of Management studies*, 48(1), pp. 202-217.
- WATSON T. J. (2013), "Entrepreneurship in action: bringing together the individual, organizational and institutional dimensions of entrepreneurial action", *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(5-6), pp. 404-422.
- WEIL S. (1951, 2019), *La Condition ouvrière*, République des Lettres.
- YIN R. (1991), *Case study research: design and methods*, Sage Publications.
- ZIETSMA C., TOUBIANA M., VORONOV M. & ROBERTS A. (2019), *Emotions in organization theory*, Cambridge University Press.