

Une méthode de recherche combinée



**INTRODUCTION DE TÉLÉSERVICES : QUEL
EST LE RÔLE JOUÉ PAR L'APPRENTISSAGE
ORGANISATIONNEL DANS LA CRÉATION
D'UN AVANTAGE CONCURRENTIEL**

Plan de l'intervention



Introduction

- Délimitation du sujet
- Problématique
- Intérêt du sujet

1) Le choix d'une méthodologie de recherche mixte

- 1.1) Problèmes méthodologiques posés par la question de recherche et solution proposée
- 1.2) Un design cohérent avec l'objet de recherche

2) Architecture de recherche

- 2.1) L'arbre de décision de Creswell
- 2.2) L'architecture retenue

3) Calendrier de recherche

Problématique



- Un contexte d'économie de flux où de nouvelles formes d'organisation (post-fordistes) apparaissent :
 - ⇒ Place des TICs parmi les ressources clef, nouvelles pratiques info-communicationnelles, place centrale de la « relation »
 - Les ressources TICs génèrent des capacités distinctes selon les capacités des entreprises et leur processus d'implantation
 - L'importance stratégique des processus d'innovation
- ⇒ L'apprentissage organisationnel : une capacité dynamique à explorer

Ancrages théoriques



- Les théories *ressource-based* mettent en avant les ressources de l'organisation. Les ressources de l'organisation, une fois combinées, produisent des capacités à l'origine d'une compétence organisationnelle (Teece, 1986)
- Venkatraman (1994) analyse les répercussions des investissements en TI en fonction de la transformation de l'organisation observée
- Le rôle de l'apprentissage organisationnel dans la capacité à innover, à créer de la valeur (Argyris et al., 2002; Nonaka, 1997)

Téléservices ? De quoi s'agit-il ?



- Définition des téléservices : services prestés par l'intermédiaire des télécommunications, de l'informatique et des réseaux télématiques réunis.
- Objet d'étude : téléservices prestés par l'intermédiaire de la visioconférence
- Terrain : entreprises faisant l'objet de l'étude Econotic. L'action ECONOTIC a pour objectif d'accompagner un groupe pilote de 17 pme bretonnes vers une utilisation de la visioconférence intégrée à leur stratégie d'entreprise et de réaliser une recherche sur l'impact de l'introduction de ces téléservices pour les entreprises.

Téleservices ? De quoi s'agit-il ?

Société M: édition de logiciels à destination des collectivités locales

- Contexte stratégique :
 - Entreprise très innovante en croissance
 - Clients : France entière
 - Arrivée de nouveaux entrants issus de pays à bas coûts de production dans l'édition de logiciels
- Investissement en visioconférence
- Quels usages ?
- Quel apprentissage organisationnel ?
- Quelles innovations organisationnelles ?



- **Objet de l'étude**
- **Acteurs étudiés**
- **Processus étudié**
- **Contextualisation du phénomène**

Elaboration de la problématique (suite)



Quel est le rôle de l'apprentissage organisationnel dans le processus d'innovation déployé lors de l'introduction de téléservices ?

Positionnement interprétativiste

Position du chercheur : présence du chercheur dans les phases de RDV de cahier des charges, formation et entretiens

Pas de volonté de modifier le réel mais observation

Démarche : exploration théorique et empirique (démarche abductive)

Méthode d'analyse mixte : qualitative et quantitative afin de décrire et d'expliquer

Intérêt du sujet



- L'objectif managérial de la recherche consiste à proposer des interventions -discriminées par le contexte des organisations- à même de stimuler l'innovation
=>participer à l'accroissement de la performance

1) Le choix d'une méthodologie de recherche mixte



- Problèmes méthodologiques posés
 - Compexité du sujet
 - Savoir théorique éloigné du processus étudié (apprentissage organisationnel vs innovation par l'implantation d'une TIC)
- L'évidence de la méthode qualitative : études de cas et récits de pratiques
- Limites de cette méthode : dimension temporelle de l'étude, nombres de cas nécessairement limités

Apport des données quantitatives



- Données M@rsouin sur l'équipement en Tic des PME et les contextes organisationnels
- Mesure des usages dans le temps (profondeur, largeur des usages)
- Données complémentaires sur une population plus large sur les usages, les capacités, les innovations et la rente générées

=> Utilisation de données quantitatives pour suppléer les insuffisances des données qualitatives, aider à expliquer le phénomène, améliorer la validité (échantillon)

2) Architecture de recherche



- Creswell (2012) décrit quatre types de design :
 - Design de triangulation : données complémentaires
 - Design d'intégration : une des données joue un rôle secondaire
 - Design explicatif : les données quali aident la compréhension
 - Design exploratoire : les données quanti aident la compréhension
- => détailler le mode de combinaison des données suivant 3 critères :
- Le critère de temporalité
 - Le poids relatif des méthodes
 - Le mode de combinaison des méthodes

Arbre de décision permettant au chercheur de figer son choix

Critère de temporalité

(a) What will the timing of the quantitative and qualitative methods be ?

Concurrent timing

Sequential timing

Quantitative first

Qualitative first

Application des critères à la recherche présentée

Poids relatif des méthodes

(b) What will the weighting of the quantitative and qualitative methods be ?

Equal weight

Unequal weight

Quantitative emphasis

Qualitative emphasis

Mode de combinaison des méthodes

(c) How will the quantitative and qualitative methods be mixed?

Merge the data

Embed the data

Connect the data

Merging results during interpretation

Merging data during analysis

Embed qualitative data in a quantitative design

Embed quantitative data in a qualitative design

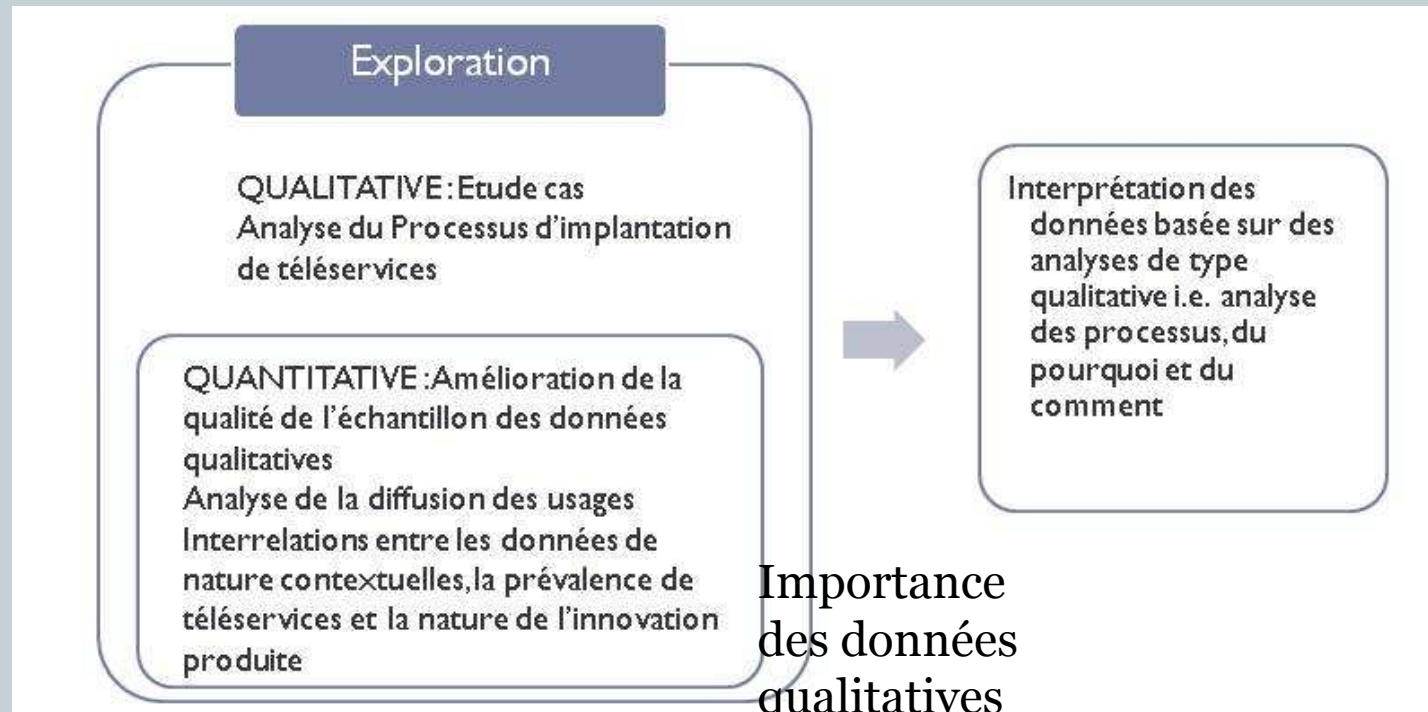
Quantitative leads to qualitative

Qualitative builds to quantitative

Design de recherche



Mode de combinaison des données : intégration



Importance
des données
qualitatives
sur les
données
quantitatives

3) Les phases de la recherche



Calendrier	Méthodologie	Etapes de processus
févr-12	<p>Entretien collectif avec 7 entreprises</p> <p>Analyse étude quantitative M@rsouin 2008</p>	<p>Phase 1 - préparatoire</p> <p>Questionnements académique professionnel personnel</p> <p>Cadrage de la recherche / problématique Etat de l'art Choix du terrain</p> <p>Contextualisation de la problématique, étude macro Formalisation de questionnaires semi-directifs 1ère définition des grilles d'observation</p>

Calendrier	Méthodologie	Etapes de processus
juil-12	<p><u>Entretiens individuels</u> avec 3 chefs d'entreprises</p>	<p>Phase 2 - exploratoire 1- Données qualitatives Test des questionnaires semi-directifs</p>
fin prévue oct-13	<p><u>Etudes de cas</u> 8 entreprises équipées ou en cours d'équipement d'un système de visioconférence</p>	<p>Ajustement de la problématique Ajustement des grilles d'observation Allers-retours avec l'état de l'art</p>
oct-13	<p><u>Analyse étude quantitative M@rsouin 2012</u></p>	<p>2- Données quantitatives intégrées dans un design qualitatif Réalisation d'une taxinomie des entreprises équipées en téléservices</p> <p>Formalisation d'un questionnaire Traitement des données Traitement des données (analyse factorielle exploratoire) Formalisation des résultats de la recherche</p>
mars-14	<p>Données qualitatives et quantitatives</p>	<p>Phase 3 - réflexive Discussion des résultats et analyse des apports de la recherche (fiabilité et validité de la recherche, intérêt académique et professionnel)</p>

Outils utilisés



- Zotero : bibliographie
- TreeDBnote : revue de littérature
- Nvivo : traitement des données qualitatives

Zotero



The screenshot shows a Firefox browser window with the address bar displaying "scdproxy.univ-brest.fr:2105/revue-francaise-de-gestion-2012-9.htm". The browser's toolbar includes a search bar, navigation buttons, and a "Google" search engine. The main content area displays a list of articles from the "Revue française de gestion". The articles listed are:

- Page 13 à 38: **LE MANAGEMENT, UN CARRÉ PLUS QUE SÉMANTIQUE** by Jean-Philippe Denis et Alain Charles martinet. [Résumé] [Version HTML] [Version PDF]
- Page 41 à 57: **GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI** by Rachel Beaujolin-Bellet et Géraldine Schmidt. [Résumé] [Version HTML] [Version PDF]
- Page 59 à 85: **LA RÉSILIENCE DU MARKETING** by Bernard Pras. [Résumé] [Version HTML] [Version PDF]
- Page 87 à 105: **VICES ET VERTUS DE LA RESPONSABILITÉ EN STRATÉGIE** by Franck Tannery. [Résumé] [Version HTML] [Version PDF]

A red arrow points to the "Site" button in the left sidebar. A dialog box titled "Sélectionner des documents" is overlaid on the right side of the screen, listing the following items for selection:

- Le management, un carré plus que sémantique
- Gestion des ressources humaines, du travail et de l'emploi
- La résilience du marketing
- Vices et vertus de la responsabilité en stratégie
- La plus belle théorie financière ne peut donner que ce qu'...
- Au-delà du bien et du mal
- Les enjeux de la gouvernance d'entreprise aujourd'hui

Buttons "Select All" and "Deselect All" are visible at the bottom of the dialog. A red box highlights the "Enregistrer dans Ma biblioth..." button at the bottom right of the dialog. The browser's address bar and toolbar are circled in red. The Windows taskbar at the bottom shows the date "04/04/2013" and time "09:58".

Génération automatique de la bibliographie



- Alavi, Maryam, et Dorothy E. Leidner. « Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues ». *MIS Quarterly* 25, n° 1 (mars 2001): 107-136.
- Aldebert, B., et A. Rouzies. « L'utilisation des méthodes mixtes dans la recherche française en stratégie : constats et pistes d'amélioration ». In *XXème Conférence de l'AIMS*, 26. Nantes: Aims Admin, 2011.
- Aubert, Benoît, Marie-José Avenier, Raffi Duymedjian, Marie-Laure Gavard-Perret, David Gotteland, et Christophe Haon. *Méthodologie de la recherche réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion*. Paris: Pearson Education, 2008.

TreeDBnotes



Changement alignement_V9.treeDB TreeDBNotes 4.31 (Free edition)

Fichier Editer Affichage Arbre Dossiers Notes Outils Aide

A8-ACD/RBV Opérationnalisation du concept

Default Tree A1-Alignement du SI A2-Individus A3-Contexte Eco A4-Microéconomie A5-G° du changement A6-LMX A7-Apprentissage O A8-ACD/RBV A9-Visio A10-Méthodo

Arbre de Notes

- Création de rente
- David Teece
 - A lire
 - Courants théoriques mis en oeuvre
 - Mngt innovation : AC ou non
 - Capacités dynamiques
 - Organisation multiproduits
- Dynamic capabilities what are they ?
 - Autres données
 - A lire
 - Méthodologie
 - Objet, problématique
 - Pistes de réflexion
 - Posture épistémologique
 - Secteurs étudiés
 - Ressources
- Externalisation TCT et RBV
- Jay B. Barney
 - A lire
 - Définition des concepts
 - Formulation aménagée : VRIO
 - Limite du modèle
 - Modèle initial : VRIN
- Opérationnalisation du concept
- Théorie économique de l'organisation

Opérationnalisation du concept :

Diriez-vous que la visioconférence -associée ou non à d'autres équipements TIC- et l'adaptation consécutive des process :

- vous a permis d'exploiter des opportunités ou de neutraliser des menaces ?
- est actuellement contrôlée par peu de firmes concurrentes ?
- doit faire l'objet d'un investissement supérieur au vôtre pour être implanté aujourd'hui par une firme concurrente ne les possédant pas
- ne peut être supportée par les politiques ou procédures des firmes concurrentes

ou

Diriez-vous que la visio, associée ou non à d'autres équipements TIC, vous a permis d'exploiter des opportunités externes ou de neutraliser des menaces ?

Diriez-vous que l'organisation spécifique mise en place lors de l'implantation de la visio est actuellement contrôlée par peu de firmes ?

Diriez-vous que les firmes ne possédant pas cette ressource technologique et organisationnelle spécifique doivent engager des coûts supérieurs aux vôtres pour la développer ?

Diriez-vous que les politiques ou procédures des firmes concurrentes ne sont pas organisées pour supporter l'exploitation de cette ressource technologique et organisationnelle ?

Enregistrer dans Ma biblioth...

Ligne: 1 Colonne: 21 [NUM] French 00:00 Mots: 0 Caractères: 0

FR 10:03 04/04/20

Nvivo : codage au fil de l'eau



The screenshot displays the NVivo software interface for a project named 'Econotic.nvp'. The top ribbon includes tabs for 'Fichier', 'Début', 'Créer', 'Données externes', 'Analyser', 'Requête', 'Explorer', 'Disposition', and 'Affichage'. Below the ribbon are various toolbars for workspace, element, clipboard, format, paragraph, and styles.

The main workspace is divided into two panes. The left pane, titled 'Nœuds', shows a hierarchical tree of nodes: 'Nœuds', 'Relations', and 'Matrices de croisements'. The right pane, also titled 'Nœuds', displays a search results table. The search criteria are set to 'Rechercher dans : Nœuds'. The table lists nodes with their names, source counts, reference counts, and creation dates. The node 'Relation aux informations' is currently selected and highlighted in blue.

Nom	Sources	Références	Créé le
Aspects stratégiques	0	0	18/03/2013 15:01
Aspects stratégiques de la visio	0	0	18/03/2013 15:02
Aspects stratégiques du SI	0	0	18/03/2013 15:01
Contexte	0	0	15/03/2013 14:32
Culture	0	0	20/03/2013 15:02
Capacité d'apprentissage	0	0	20/03/2013 15:09
Divers A analyser	1	1	21/03/2013 13:02
Relation à la technologie	1	2	21/03/2013 10:29
Relation aux informations	0	0	20/03/2013 15:03
Relation de secret vis à vis des informations	0	0	20/03/2013 15:05
Relation d'ouverture vis à vis des information	1	2	20/03/2013 15:04
Relation aux TIC	1	1	21/03/2013 15:30
Enjeux sur la chaine de valeur	0	0	21/03/2013 14:02
Relations avec clients	2	4	20/03/2013 14:54

Un exemple de requête



Requête de croisements matric		A : M Individ1	B : S Individ1	C : S Individ2	D : S Individ3	E : S Individ4
1 : Aspects stratégiques	▼	0	0	0	0	0
2 : Aspects stratégiques de la visio	▼	0	0	0	0	0
3 : Aspects stratégiques du SI	▼	0	0	0	0	0
4 : Contexte	▼	0	0	0	0	0
5 : Culture	▼	0	0	0	0	0
6 : Capacité d'apprentissage	▼	0	0	0	0	0
7 : Bonne capacité d'apprentissage	▼	0	2	0	0	0
8 : Moyenne capacité d'apprentissage	▼	0	0	0	0	0
9 : Divers A analyser	▼	0	1	0	0	0
10 : Relation à la technologie	▼	0	2	0	0	0
11 : Relation aux informations	▼	0	0	0	0	0
12 : Relation de secret vis à vis des informations	▼	0	0	0	0	0
13 : Relation d'ouverture vis à vis des information	▼	0	2	0	0	0
14 : Relation aux TIC	▼	0	0	0	1	0
15 : Enjeux sur la chaine de valeur	▼	0	0	0	0	0
16 : 1.Relations avec les fournisseurs	▼	0	0	0	0	0
17 : 1.1 Développer des liens étroits avec les fournisseurs	▼	0	0	0	0	0
18 : 1.2 Suivre la qualité des produits et du service	▼	0	0	0	0	0

Un exemple de rapport



27/03/2013 14:49

Sommaire d'encodage par nœud

Econotic

27/03/2013 14:49

Agrégat	Caractéristique	Couverture	Nombre de références d'encodage	Numéro de référence	Encodé par - Initiales	Modifié le
---------	-----------------	------------	---------------------------------	---------------------	------------------------	------------

Nœud

Nœuds\\Opportunités créées par la visio\\Amélioration efficacité structure

Document

Éléments internes\\S Indiv1

Non	Individu	0,0274	1	1	UCI	21/03/2013 12:02
-----	----------	--------	---	---	-----	------------------

réunion Texas, Caneds, Vennes, dans le cadre du pilotage du budget

Question : quel type de réunion ?

C'était des réunions décisionnelles sur le budget. On a perdu une soirée au milieu du budget X3, il a fallu décider si on changeait la date de soumission du budget. On a fait une réunion en visio. Sans la visio on n'aurait pas réussi à maintenir le lien avec la France et à rester sur les rails au niveau déléi.

Éléments internes\\S Indiv3

Non	Individu	0,0474	1	1	UCI	21/03/2013 15:24
-----	----------	--------	---	---	-----	------------------

A l'époque, je n'avais pas trop la dimension internationale dans mon poste et je l'ai prise comme une info comme une autre.

Par contre, dans le cadre de la formation de mes collègues outre-atlantique la possibilité d'avoir accès à la visio ... event, il me faisait des heures de travail : accompagnement téléphonique, e-mail avec copies d'écran, c'était pas facile à suivre. L'arrivée de la visio c'était en même temps que celle de l'erp.

27/03/2013 14:49

Agrégat	Caractéristique	Couverture	Nombre de références d'encodage	Numéro de référence	Encodé par - Initiales	Modifié le
---------	-----------------	------------	---------------------------------	---------------------	------------------------	------------

Nœuds\\Opportunités créées par la visio\\Opportunités communication interne

Document

Éléments internes\\S Indiv1

Non	Individu	0,0201	1	1	UCI	21/03/2013 11:10
-----	----------	--------	---	---	-----	------------------

On a mis en place en avril 2011 la connexion visio sur un pc. On a mis une étiquette sur le PC « Visio uniquement ».

NB : l'organisation du groupe est faite par continent avec la direction opérationnelle à Vennes.

C'était compliqué car on venait de racheter la société. La visio a permis de créer le lien.

Nœuds\\Opportunités créées par la visio\\Opportunités relatives aux horaires

Document

Éléments internes\\S Indiv1

Non	Individu	0,0257	1	1	UCI	21/03/2013 11:49
-----	----------	--------	---	---	-----	------------------

Et même pour un truc con, pour imprimer des étiquettes : on avait des problèmes de format au Caneds. De Vennes il se connectait en visio, avec l'allumage automatique au Caneds, il pouvait lancer les étiquettes et voir comment ça sortait (en dehors des pages horaires communes) On avait laissé une lampe allumée au-dessus de l'imprimante et orienté la caméra. Il a fait ses réglages à distance.