

# Méthodes de Recherche en Gestion des Ressources Humaines

Jacques IGALENS  
Patrice ROUSSEL

Préface de Michel GODET

*Ouvrage publié avec le concours  
du Cabinet Pereire Conseil*

# Méthodes de Recherche en Gestion des Ressources Humaines

8  
D2 MON  
3458

*Dans la même collection*

- ARCIMOLES (d') Ch. H., *Diagnostic financier et gestion des ressources humaines. Nécessité et pertinence du bilan social.*
- BATSCH L., *La croissance des groupes industriels.*
- Brossard H., *Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux.*
- Charreaux G. éd., *Le gouvernement des entreprises.*
- DANA R.A. et JEANBLANC-PICQUÉ M., *Marchés financiers en temps continu. Valorisation et équilibre.*
- GAILLARD J.M., *Marketing et gestion de la Recherche et Développement.*
- GERVAIS M., *Recherches en contrôle de gestion.*
- GOMEZ P.Y., *Qualité et théorie des conventions.*
- HAMON J. et JACQUILLAT B. (éd.), *Recherches en finance du CEREG.*
- IGALENS J. et ROUSSEL P., *Méthodes de recherche en gestion des ressources humaines.*
- MANNAÏ S., *De la microstructure en général et de la liquidité en particulier : théories et études empiriques sur le MONEP.*
- MOSCHETTO B.-L., *Mimétisme et marchés financiers.*
- NEVEU J.-P., *La démission du cadre d'entreprise - Etude sur l'intention de départ volontaire.*
- ROUSSEL P., *Rémunération, motivation et satisfaction au travail.*
- SOLTANI B., *Le commissaire aux comptes et le marché financier.*



Collection **RECHERCHE EN GESTION**


*dirigée par Yves Simon, Professeur à l'Université de Paris IX-Dauphine*

# **Méthodes de Recherche en Gestion des Ressources Humaines**

**Jacques IGALENS  
Patrice ROUSSEL**

**Préface de Michel GODET**

*Ouvrage publié avec le concours  
du Cabinet Pereire Conseil*

 **ECONOMICA**

49, rue Héricart, 75015 Paris

*Publications*

*De Jacques Igalens*

*Le Bilan Social de l'Entreprise* (avec J.M. Peretti), PUF « Que sais-je ? », n° 1836, 1981.

*L'Audit des Rémunérations* (avec J.M. Peretti), Éditions d'Organisation, 1986.

*L'Audit social* (avec A. Couret), PUF « Que sais-je ? », n° 2399, 1988.

*L'Audit des Ressources Humaines*, Liaisons, 1991.

*La Normalisation* (avec H. Penan), PUF « Que sais-je ? », n° 1954, 1995.

*La Certification* (avec A. Couret, H. Penan), PUF « Que sais-je ? », n° 3006, 1996.

*Prévenir les conflits et accompagner les changements. L'observation sociale au service des entreprises*, (avec C. Loignon), Maxima, 1997.

*De Patrice Roussel*

*Rémunération, motivation et satisfaction au travail*, Economica, 1996.

## PRÉFACE

---

Quelles que soient les incertitudes de l'avenir, les entreprises seront confrontées aux mêmes tendances et devront faire face aux mêmes ruptures. C'est donc bien, comme toujours, les structures, les comportements et la qualité des hommes qui feront la différence entre les gagnants et les perdants. Pour nombre d'entreprises en difficulté, le naufrage s'explique plus par les insuffisances internes de management que par la tempête qui sévit à l'extérieur. Comment prétendre réussir à l'extérieur, si l'on est divisé à l'intérieur ? Dès le début de ce siècle, Henri Fayol (1916), dans ses principes généraux d'administration, affirmait que « l'harmonie, l'union du personnel est une grande force dans l'entreprise »... et qu'il est dangereux de « diviser son personnel ».

Le principal facteur limitant au développement des entreprises est le facteur humain, en raison du temps nécessaire pour former les hommes et les motiver autour de projets. Il n'est de richesses, de problèmes et de solutions que d'hommes. Au cœur des stratégies compétitives, on retrouvera toujours le management des ressources humaines, défini précisément comme l'art de mettre l'organisation au service de la stratégie.

Pour une entreprise, le front extérieur et le front intérieur constituent un seul et même segment stratégique. La bataille ne peut être gagnée que sur les deux fronts à la fois ou sur aucun. En d'autres termes, face aux mutations de l'environnement stratégique, l'avenir d'une entreprise dépend en grande partie de ses forces et faiblesses internes.

Ainsi, avant de chercher à connaître les évolutions de son environnement, l'entreprise doit redécouvrir le « Connais-toi toi-même » de Socrate et s'appuyer sur ses forces et faiblesses pour définir sa stratégie de développement. La réussite de cette dernière suppose une gestion coordonnée

des cinq ressources fondamentales (humaines, financières, techniques, productives et commerciales), évitant les conflits d'intérêt et permettant la croissance. L'anticipation et l'innovation sont indispensables pour partir à la conquête du futur, mais rien ne peut se faire sans la motivation des hommes et l'adaptation des structures. La gestion des ressources humaines est ainsi devenue de plus en plus stratégique.

Le plus difficile n'est pas de trouver les bonnes réponses, mais de se poser les vraies questions. Un problème bien posé, et collectivement partagé par ceux qui sont concernés, est déjà presque résolu. N'est-ce pas ce que signifie Michel Crozier lorsqu'il déclare : « le problème, c'est le problème ! ». C'est d'ailleurs aussi ce que soulignent Jacques Igalens et Patrice Roussel quand ils mettent l'accent sur la nécessité d'une stratégie que le chercheur en gestion des ressources humaines se doit de construire à partir des principes de transversalité des disciplines scientifiques et d'intégration temporelle des différents outils et techniques qui sont à sa disposition.

Face à l'incertitude et à la complexité des problèmes, les hommes ne sont en effet pas désarmés. Des outils existent, des approches formalisées se développent et se diffusent, des champs de recherche se structurent. La gestion des ressources humaines n'échappe pas à ce mouvement. Il ne faut cependant pas oublier les limites de la formalisation : les outils ne doivent pas se substituer à la réflexion ni brider la liberté des choix. Aussi faut-il lutter pour éliminer deux erreurs symétriques : ignorer que le marteau existe quand on rencontre un clou à enfoncer (c'est le rêve du clou) ou, au contraire, sous prétexte que l'on connaît l'usage du marteau, finir par croire que tout problème ressemble à un clou (c'est le risque du marteau). C'est un combat paradoxal à mener : diffuser des outils et favoriser le développement de démarches scientifiques et passer une bonne partie de son temps à dissuader les néophytes de les utiliser à mauvais escient<sup>1</sup>.

Parce que la gestion des ressources humaines est devenue stratégique, il convient peut-être plus qu'ailleurs de chasser les idées reçues qui s'y développent, de mettre en évidence des phénomènes contre-intuitifs, de vérifier le fondement d'hypothèses lourdes de conséquences. C'est à ce projet que nous convient Jacques Igalens et Patrice Roussel dans cet ouvrage consacré à l'approche hypothético-déductive de recherche en GRH. Ils nous rappellent ainsi que, s'agissant de méthodes, le pluriel est d'importance car le chercheur doit adapter la méthodologie utilisée à sa problématique et non l'inverse, et que la mise en œuvre des outils et des techniques d'analyse que les auteurs décrivent avec concision et clarté ne doit pas être considérée comme une fin en soi. Ainsi, cet ouvrage consti-

---

1. Cf. à ce propos, M. Godet, *Manuel de prospective stratégique* en deux tomes (Tome 1 : une indiscipline intellectuelle ; tome 2 : l'art et ses méthodes), Paris, Dunod, 1996 et 1997.

tue une référence non seulement pour les chercheurs en GRH mais aussi pour l'ensemble des chercheurs en management stratégique.

Cet état de l'art sera précieux pour les jeunes chercheurs qui sont de plus en plus nombreux à entreprendre une thèse dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Ils y trouveront des outils de recherche et des critères de rigueur à respecter. L'ambition est à la fois académique (structurer la connaissance), opérationnelle (valider les questionnaires) et innovante (utiliser toutes les possibilités de la formalisation et de l'analyse de données pour tester les hypothèses). Les auteurs ont volontairement renoncé aux débats épistémologiques qui font l'objet d'une abondante littérature par ailleurs.

On aurait pourtant bien aimé connaître leur avis sur les us et abus de la formalisation dans le domaine de la GRH. En effet, il est salutaire de chasser le charlatanisme dans ce domaine par l'instauration de règles de rigueur scientifique. Mais attention à ne pas privilégier le quantitatif au détriment du qualitatif et à ne pas se laisser séduire par la « mathematical charlatany » dénoncée par Maurice Allais et qui hélas envahit de plus en plus les sciences sociales.

Au-delà de sa carrière présente, nous souhaitons à cet ouvrage des développements futurs féconds. En particulier, sa conclusion incite à réfléchir sur la complémentarité entre positivisme et constructivisme, deux approches encore trop souvent opposées.

Enfin, nous espérons que les recherches en cours permettront aussi à la méthodologie prospective de trouver sa place parmi les méthodes de recherche en gestion des ressources humaines que Jacques Igalens et Patrice Roussel nous invitent à explorer.

**Michel Godet**

*Professeur, titulaire de la Chaire de Prospective industrielle au Conservatoire National des Arts et Métiers, directeur du LIPS (Laboratoire d'Investigation Prospective et Stratégique).*



The first section of the paper discusses the importance of the research and the objectives of the study.

The second section discusses the literature review and the theoretical framework of the study.

The third section discusses the methodology and the data collection process of the study.

The fourth section discusses the results and the findings of the study.

The fifth section discusses the conclusions and the implications of the study.

The final section discusses the limitations of the study and the areas for future research.

# INTRODUCTION

---

La gestion des ressources humaines (GRH) a acquis droit de cité au sein des sciences de gestion. Depuis les deux chocs pétroliers de 1973 et 1979, les entreprises ont considérablement développé et instrumenté leur GRH. La raison en est connue ; les difficultés économiques ont conduit les entreprises à remettre en cause le pacte fordien par lequel elles assuraient un haut niveau d'emploi et une progression du pouvoir d'achat. La nécessité de la maîtrise de la masse salariale, la recherche d'un niveau élevé d'engagement des personnes dans les organisations, la quête de flexibilité sont devenues des impératifs alors même que l'emploi n'était plus assuré. Pour résoudre ce paradoxe, nombre d'entreprises, particulièrement les plus importantes, ont entrepris de gérer les ressources humaines avec plus de rigueur. Cette rigueur s'est traduite par un développement des pratiques de planification de la gestion sociale. La séquence habituelle, définition d'objectifs, mesure des résultats et des actions correctives, s'est généralisée à travers des outils tels que le diagnostic, le bilan social et l'audit social.

Mais, parallèlement, des réflexions ont également été menées sur les concepts qui sous-tendent la GRH. Ainsi, des notions récentes telles que l'implication, l'employabilité, la compétence, l'apprentissage organisationnel, ou plus anciennes comme la flexibilité, la motivation, la satisfaction, ont donné lieu à des publications nombreuses et à un renouvellement des pratiques.

L'univers de la recherche n'est pas resté à l'écart de ce mouvement et le nombre d'articles scientifiques parus notamment dans la *Revue de Gestion des Ressources Humaines* et la *Revue Française de Gestion* ne cesse de croître. Parallèlement, il se soutient en France entre quarante et

cinquante thèses en GRH par an et tout laisse prévoir une augmentation pour les prochaines années.

On assiste surtout à un intérêt grandissant des directeurs des ressources humaines (DRH) et de leur association, l'Association Nationale des Directeurs et Cadres de la fonction Personnel (ANDCP), pour les démarches scientifiques de recherche dans leur domaine. Enfin, des contacts se nouent entre les enseignants-chercheurs et les consultants en GRH car ces derniers ont compris l'intérêt pour le développement de leurs activités de l'intégration des résultats de la recherche. Il est d'ailleurs révélateur que la publication de cet ouvrage soit parrainée par un cabinet de conseil en GRH.

Dès lors que les recherches en GRH se développent sous la pression d'une véritable demande de la part des entreprises et des consultants et que nombre d'étudiants entreprennent des mémoires dans le cadre d'un DESS ou d'un DEA, il est apparu qu'un ouvrage faisant le point sur les méthodes de recherche en la matière pouvait trouver sa place.

L'objectif est double.

Premièrement, il s'agit de présenter et d'illustrer les principales méthodes de recherche en GRH – en centrant le propos sur ce qui fait la spécificité du domaine. Ainsi, l'ouvrage propose plusieurs stratégies de recherche et consacre de longs développements aux outils de recherche et aux critères de rigueur scientifique qui s'imposent. En revanche, il ne présente pas les débats épistémologiques largement évoqués dans nombre de publications récentes. L'accent est mis sur les méthodes, les techniques et les outils, avec un regard particulier qui fait de cet ouvrage non seulement un manuel de méthodologie mais aussi un véritable ouvrage de recherche.

Deuxièmement, l'ouvrage propose des références précises pour aider le chercheur à conduire son projet, ainsi que des exemples d'application. L'ensemble est orienté pour amener le jeune chercheur en situation de pouvoir confronter ses résultats à ceux de ses collègues étrangers, à collaborer avec eux, et à participer aux activités de recherche internationale.

Dans le premier chapitre, la présentation des stratégies de recherche permet au chercheur de fixer les options qui s'ouvrent à lui au début de son travail et qui consistent à adapter son design de recherche aux questions qu'il se pose.

Le deuxième chapitre, la structure des connaissances, lui fournit des points de repères pour situer sa recherche dans l'ensemble des programmes et des références qui ont été mis à jour à partir d'une étude scientométrique du domaine, menée sur dix années de publications scientifiques.

Le troisième chapitre est consacré à la production des données et notamment aux techniques particulièrement bien adaptées à la GRH qui sont souvent absentes des ouvrages plus généraux en sciences de gestion. Une revue des techniques de recueil de données forme l'essentiel du propos.

La validation des questionnaires fait l'objet du quatrième chapitre car force est de reconnaître que les recherches s'appuyant sur l'administra-

tion de questionnaires sont dominantes en GRH. Or, la lecture de nombreuses thèses ou mémoires nous a sensibilisés aux problèmes mal maîtrisés par les jeunes chercheurs, notamment l'éternel problème de la validité. De ce point de vue, la procédure connue sous le nom de « paradigme de Churchill » (bien qu'il ne s'agisse pas réellement d'un paradigme...) nous a semblé la mieux adaptée à notre domaine. L'emprunt au marketing et à la psychologie sociale apparaît clairement ici. Mais, plus qu'une procédure méthodologique utilisée pour créer et développer un questionnaire de recherche, cette démarche peut servir de colonne vertébrale à un projet de recherche. Très flexible, elle permet d'inclure toutes les innovations en matière de techniques et d'outils de recherche.

Le dernier chapitre est aussi le plus long et le plus difficile car il présente les techniques et les outils les plus performants en matière d'analyse quantitative. Pour faciliter la compréhension, plusieurs cas d'application sont proposés, mais un certain niveau de compétences statistiques demeure requis pour une lecture profitable. Même si certaines techniques présentées sont fort anciennes, l'afflux de travaux empiriques et les progrès considérables des logiciels d'analyse des données en facilitent l'accès et l'utilisation avec un niveau de fiabilité considérablement accru. De plus, la fixation de normes d'interprétation aide grandement à la lecture des résultats des recherches ainsi qu'à leur interprétation. Cette question est largement débattue. Enfin, la présentation des dernières innovations en matière d'analyse des données constitue le dernier apport majeur de l'ouvrage.

Les auteurs remercient les nombreux collègues qui ont participé le plus souvent sans le savoir à l'élaboration de nos conceptions dans le domaine de la recherche en GRH, et donc indirectement à cet ouvrage.

Les professeurs J. Allouche, P. Louart, H. Mahé de Boislandelle, H. Penan, J. Rojot et B. Sire reconnaîtront certainement des idées qu'ils ont émises lors de nos séminaires communs de recherche.

En revanche, nous assumons seuls les imperfections de ce texte qui se veut une première contribution dans un domaine qui sera encore approfondi par beaucoup de collègues : le vaste domaine de la validation scientifique des énoncés dans le domaine de la GRH.

the first two components of the principal component analysis (PCA) of the data. The first component accounts for 45% of the variance, and the second component accounts for 25% of the variance. The remaining three components account for 15%, 10%, and 5% of the variance, respectively. The first two components are highly correlated with the variables of interest, and the remaining three components are highly correlated with the variables of interest.

The first two components are highly correlated with the variables of interest, and the remaining three components are highly correlated with the variables of interest. The first component is highly correlated with the variables of interest, and the second component is highly correlated with the variables of interest. The remaining three components are highly correlated with the variables of interest, and the remaining three components are highly correlated with the variables of interest.

The remaining three components are highly correlated with the variables of interest, and the remaining three components are highly correlated with the variables of interest. The remaining three components are highly correlated with the variables of interest, and the remaining three components are highly correlated with the variables of interest. The remaining three components are highly correlated with the variables of interest, and the remaining three components are highly correlated with the variables of interest.

The remaining three components are highly correlated with the variables of interest, and the remaining three components are highly correlated with the variables of interest. The remaining three components are highly correlated with the variables of interest, and the remaining three components are highly correlated with the variables of interest. The remaining three components are highly correlated with the variables of interest, and the remaining three components are highly correlated with the variables of interest.

## Chapitre 1

# STRATÉGIES DE RECHERCHE EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

---

Au départ d'un projet, le chercheur est toujours confronté à la situation du choix d'une stratégie pour aborder le thème qu'il veut traiter. Il a un thème, il a souvent une question de départ qu'il veut tenter de résoudre, mais ensuite le chemin se complique singulièrement. Va-t-il trouver dans la littérature spécialisée un modèle ou une théorie qui va le guider dans sa démarche ? Ou bien devra-t-il faire de l'exploration sur le terrain afin de voir si sa question correspond réellement à des interrogations partagées par les acteurs du monde de l'entreprise ? Le chercheur devra rapidement résoudre ce dilemme au risque de perdre un temps considérable dans son projet. Mais quel que soit le chemin qu'il adoptera, il devra avoir à l'esprit qu'une bonne recherche est celle qui se caractérise par son authenticité. Pour définir cette qualité, Quivy et Van Campenhoudt (1988, p. 12) s'attachent à expliquer que l'authenticité dans une recherche est « *une quête sincère de la vérité. Non pas la vérité absolue, établie une fois pour toutes par les dogmes, mais celle qui se remet toujours en question et s'approfondit sans cesse par le désir de comprendre plus justement le réel dans lequel nous vivons et que nous contribuons à produire* ». En respectant l'esprit de la démarche scientifique, le chercheur aura fait un grand pas vers cette quête de l'authenticité.

Dans une première partie, la mise en œuvre de la démarche scientifique sera rappelée afin de proposer un cadre général à la recherche en gestion des ressources humaines. À partir de ce cadre général, seront présentés des modèles pour mener une recherche. La seconde partie de ce chapitre proposera une classification des principaux objectifs de recherche en GRH. À partir de la fixation des grands objectifs, il devient possible de dessiner les contours des différents types de recherche

propres à cette discipline. Pour mener à bien un projet, une discussion sur le choix du financement d'une recherche conclut cette section. Enfin, la dernière partie du chapitre développera deux principes permettant au chercheur de suivre les différentes étapes du cadre général utilisé pour son projet. Ces principes sont ceux de la transversalité et de l'intégration temporelle des outils et des techniques. La transversalité des disciplines scientifiques marque l'ouverture des chercheurs d'un champ disciplinaire vers d'autres afin d'en retirer tous les apports qui contribueront à améliorer l'état des connaissances et à en accélérer la maîtrise. Quant à l'intégration temporelle des outils et des techniques, il s'agit d'un principe qui devrait être présent à l'esprit du chercheur lorsqu'il fait face au choix des outils et des techniques pour mettre en œuvre certaines étapes de sa démarche méthodologique. Il doit acquérir une vision globale des différents outils et techniques qu'il est susceptible d'utiliser et dont il doit en comprendre l'évolution des caractéristiques à travers le temps. Autrement dit, ce principe le conduit à se poser la question « *aujourd'hui, et compte tenu de l'état de la connaissance dans les domaines méthodologiques et de l'analyse des données, quels sont les outils et les techniques pertinents pour mener à bien mon projet ?* »

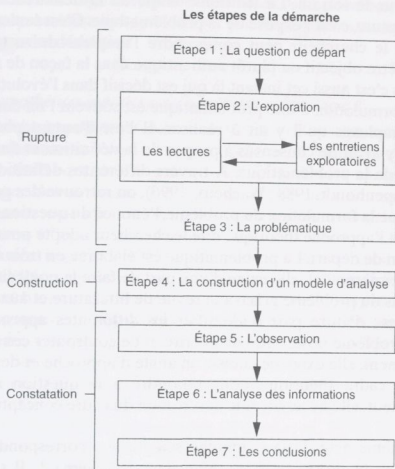
## **1. Un cadre pour la recherche en gestion des ressources humaines**

La gestion des ressources humaines (GRH) est un champ des sciences de gestion qui elles-mêmes appartiennent aux sciences sociales. Par conséquent, le cadre général de la recherche en GRH s'intègre à la démarche scientifique propre aux sciences sociales. Cette démarche est présentée dans un premier temps. Procédant selon le principe classique de progression du cadre général vers le cadre spécifique, nous nous attacherons à présenter celui de la GRH dans un deuxième temps.

### **1.1. La démarche scientifique dans les sciences sociales**

La démarche scientifique fixe des étapes et décrit une façon de les agencer et de les franchir afin de progresser vers un but, celui de répondre à une question de départ, c'est-à-dire la question qui motive et qui oriente le projet de recherche. Ici, nous reprenons les travaux de Quivy et Van Campenhoudt (1988) qui distinguent sept étapes dans la démarche scientifique (schéma 1).

## Schéma 1. – La démarche scientifique



Source : Quivy et Van Campenhoudt (1988, p. 15).

Le schéma de la démarche scientifique tel qu'il est représenté par Quivy et Van Campenhoudt (schéma 1) repose sur les travaux d'épistémologues comme Bachelard et de sociologues tels que Bourdieu, Chamboredon et Passeron. Ces auteurs, dans leurs différentes études, considèrent que la démarche scientifique dans les sciences sociales se déroule en trois actes, en l'occurrence la rupture, la construction et la constatation. Quivy et Van Campenhoudt pour leur part sont plus précis dans la description de la démarche puisqu'ils déclinent ces trois actes en sept étapes.

**La rupture** est le premier pas vers la quête d'authenticité. Ce premier acte comprend les trois étapes initiales de la démarche d'une recherche (schéma 1). Le chercheur doit rompre avec ses idées fixées *a priori*, ses préjugés, son impression de bien connaître les tenants et les aboutissants de son thème de recherche. La rupture n'est pas toujours simple à réaliser, c'est d'autant plus vrai que le chercheur est particulièrement impliqué dans une vision bien précise ou bien arrêtée de son projet. Pour parvenir à cette rupture, il doit clairement poser la question de départ, et, évaluer la pertinence de la question et la faisabilité de sa résolution. Puis, il explore attentivement son sujet par une revue de la littérature exhaustive dont les



résultats intermédiaires et finaux sont confrontés à la réalité grâce à des entretiens sur le terrain. La troisième étape de la démarche conclut la phase de rupture, c'est l'exposé de la problématique. C'est seulement à cet instant que le chercheur peut comprendre l'ampleur de sa tâche et la nécessité d'être objectif ou plutôt authentique dans la façon de mener son projet. Mais c'est aussi cet instant là qui est décisif dans l'évolution de son projet. La formulation d'une problématique est souvent l'un des exercices les plus complexes qu'il y ait à réaliser. Il l'est d'autant plus qu'il ne semble pas y avoir de consensus à propos de la définition et des éléments constitutifs de la problématique. À travers différentes définitions (Quivy et Van Campenhoudt, 1988 ; Wacheux, 1996), on retrouve des points communs tels que la formulation du problème, l'énoncé du questionnement de recherche et l'approche théorique que le chercheur adopte pour répondre à la question de départ. La problématique est élaborée en trois étapes successives. Premièrement, elle exige d'une part de faire le point sur les différents aspects du problème grâce à la revue de littérature et aux entretiens exploratoires ; d'autre part d'identifier les différentes approches théoriques du problème posé, enfin de décrire et de confronter ces approches. Deuxièmement, elle exige de choisir un angle d'approche et de justifier le choix d'un cadre théorique pour répondre à la question de départ. Troisièmement, elle nécessite une description du cadre conceptuel choisi.

Le deuxième acte de la démarche scientifique correspond à la quatrième étape du processus représenté dans le schéma 1. Il s'agit de la phase de **construction**, plus précisément de l'élaboration d'un modèle d'analyse. Le chercheur aborde alors l'étape de la construction d'une représentation théorique de son domaine d'investigation. Il fonde les bases conceptuelles de son raisonnement et de la position qu'il va adopter pour conduire son projet. Il identifie l'ensemble des phénomènes et des concepts qu'il va tenter d'observer pour répondre à sa question de départ. Il définit précisément les concepts car ils sont le fruit d'une réflexion théorique qui conduit à la construction abstraite d'un phénomène qui est supposé exister. Les définitions doivent aider à cerner d'une part les dimensions qui constituent les concepts, d'autre part les composantes de ces dimensions, enfin les indicateurs qui seront utilisés pour évaluer tous ces éléments supposés exister. Le modèle d'analyse dresse le canevas de l'ensemble des hypothèses qui portent sur l'existence et la forme de relations entre les différents concepts et phénomènes étudiés. Chaque hypothèse est une proposition formulée en guise de réponse à une question soulevée par la problématique. Elle est provisoire car elle doit être vérifiable et falsifiable. D'autre part, pour qu'il y ait modèle, il faut que les hypothèses soient organisées logiquement par rapport à la problématique qui a été précédemment développée. Par exemple, si ce sont des relations de causalité que l'on veut examiner entre plusieurs concepts, les hypothèses devront clairement identifier les variables explicatives et les variables à expliquer. De plus, elles devront se suivre selon un ordre cohé-

rent avec l'organisation de la problématique. Enfin, le chercheur va être confronté à un arbitrage fondamental au cours de ce deuxième acte : choisir une démarche inductive pour construire ses hypothèses, ou bien adopter une approche déductive.

#### *Méthode hypothético-inductive ou hypothético-déductive ?*

La démarche hypothético-inductive part de l'observation du terrain où des phénomènes sont observés sur quelques cas. Des indicateurs du phénomène observé sont déterminés empiriquement puis analysés afin de faire émerger des concepts. Les hypothèses essaient de raccorder ces concepts entre eux afin de proposer un modèle d'analyse. Enfin, le modèle est mis à l'épreuve sur une plus large population.

La démarche hypothético-déductive part de propositions avancées par la théorie. Celle-ci repose sur un ensemble de concepts dont l'articulation constitue les bases d'un modèle qui reproduit une interprétation cohérente de phénomènes observables. L'hypothèse énonce le sens et le type des relations supposées exister entre les concepts inclus dans le modèle. L'ensemble des hypothèses est enfin testé sur le terrain afin de vérifier si les suppositions avancées correspondent à une réalité.

L'objectif d'un projet de recherche est d'explorer, de décrire, de vérifier, ou encore, de maîtriser un phénomène (Evrard *et al.*, 1993). Le chercheur pourra opter davantage pour une démarche inductive s'il est confronté à un domaine neuf, peu voire pas du tout expérimenté. Dans ce cas, il veut surtout explorer et décrire. Son travail est finalisé lorsqu'il est en mesure à partir de ses observations d'inférer des hypothèses et un modèle théorique. Il pourra davantage opter pour une démarche déductive si le domaine auquel il s'intéresse est assez voire bien connu. Dans ce cas, il veut essentiellement vérifier, prédire et maîtriser. À partir des hypothèses initiales, il essaie d'inférer des explications aux phénomènes observés.

Il n'en reste pas moins que le chercheur n'est pas tenu de s'enfermer dans cette dualité. En particulier dans le cas d'une démarche hypothético-déductive, il est fréquent de rencontrer des concepts bien définis et d'autres qui sont simplement au stade exploratoire. Dans ce cas de figure, il faudra également explorer et décrire.

Le troisième acte de la démarche, celui de la **constatation**, regroupe les étapes cinq à sept du processus (schéma 1). Le modèle d'analyse qui vient d'être défini est alors mis à l'épreuve des faits. Dans un premier temps, il faut observer les variables, c'est-à-dire les éléments du modèle théorique auxquels on s'intéresse (concepts, observations, objets). Il faut ensuite traiter les données collectées pendant l'observation, on parle dans ce cas d'analyse des informations. Enfin, au cours de la conclusion, les résultats obtenus sont mis en perspective avec ceux trouvés dans d'autres études, les limites de la recherche sont précisées et les contributions au progrès de la connaissance sont mises en évidence.

## 1.2. *Vers une modélisation du processus de recherche en gestion des ressources humaines ?*

À partir du modèle général de la démarche scientifique, nous pouvons essayer d'enrichir l'architecture d'un projet de recherche par d'autres approches très complémentaires. Celles qui vont être maintenant présentées intègrent davantage les aspects pratiques sur lesquels il faut porter une attention permanente, en l'occurrence les méthodes, les techniques et les outils.

**La méthode** dans son acception scientifique est définie comme l'organisation de la mise en place **des outils et des techniques** de recherche selon un agencement préétabli (Wallace, 1983). La méthode est une mise en forme de la démarche scientifique (Quivy et Van Campenhout, 1988). Elle s'appuie sur le choix et l'agencement d'outils et de techniques. Partant de cette définition, nous distinguerons **les outils** relatifs aux instruments physiques ou conceptuels utilisés dans une recherche (ex. une échelle dans un questionnaire, un logiciel d'analyse des données), **des techniques** relatives à la ligne de conduite à tenir pour utiliser des outils (ex. une analyse factorielle, une enquête par questionnaire). Avant de mettre en œuvre des techniques et des outils pour tester des modèles théoriques en gestion des ressources humaines, il est nécessaire de définir avec rigueur une méthode qui va guider les différentes étapes de la recherche.

Un premier cadre général spécifique à la méthodologie de la recherche en GRH est proposé par Heneman (1969, dans Wallace, 1983). Ce cadre stipule qu'avant de tester une série d'hypothèses, trois règles doivent être respectées. Il s'agit de :

(1) **définir les principaux construits**. Il s'agit de proposer pour chaque variable indépendante et pour chaque variable dépendante une définition précise qui s'appuie sur une revue de la littérature exhaustive des construits retenus dans le modèle théorique testé. C'est la condition sine qua non pour concevoir un instrument de mesure (l'outil) ;

(2) **définir les principaux rapports entre les construits étudiés**. Il s'agit de déterminer les types de relations supposées exister entre chaque variable, qu'elles soient causales, de corrélation, d'association, de dépendance ou d'indépendance. Chaque type de relation devant être testé empiriquement est défini en fonction de la revue de littérature. C'est la condition sine qua non pour choisir les techniques à mettre en œuvre ;

(3) **suggérer et orienter les futurs efforts de recherche de façon heuristique**. Il s'agit de proposer des hypothèses de recherche qui permettent d'élaborer des propositions sur une synthèse verticale des différents niveaux d'analyse. Cela implique de la part du chercheur de proposer des hypothèses sur la façon dont un comportement ou une attitude à un niveau donné peut influencer d'autres comportements ou d'autres attitudes à d'autres niveaux. Par exemple, une recherche sur un élément de la

rémunération n'a d'intérêt que si son influence sur la satisfaction à l'égard de la rémunération est ensuite testée au niveau de la satisfaction au travail. Le dernier niveau d'analyse permet de proposer des orientations de recherche futures vers d'autres problématiques liées au turnover, aux formes de retraits psychologiques, à l'absentéisme, à la participation, etc. Ainsi, les efforts futurs de recherche à partir d'une première analyse verticale peuvent-ils être envisagés.

Insistons sur la troisième règle proposée par Heneman pour définir un cadre général de la recherche en GRH. Celle-ci implique que le chercheur doit afficher une certaine ambition dans sa recherche. S'il est plus facile de traiter des problèmes dans certains de leurs aspects plutôt que dans leur globalité, il n'est pas certain que les résultats obtenus puissent faire progresser la science. Cependant, une recherche qui appréhende de manière trop large un phénomène peut être confrontée aux problèmes d'opérationnalisation de l'étude empirique et de confusion entre les construits. Heneman ne propose pas de juste milieu qui pourrait faciliter l'orientation du chercheur. Cependant, il insiste sur le fait de résoudre trois problèmes au commencement d'une recherche qui l'aideront à bien poser son projet :

(1) S'engager, à la suite de la revue de la littérature, dans un développement taxinomique en ce qui concerne les principaux construits étudiés. Cet effort intellectuel conduit à poser clairement et précisément les définitions des concepts retenus dans le modèle d'analyse.

(2) Définir, pour le problème de GRH soulevé, les rapports entre les trois principales dimensions qui le sous-tendent. Ces dimensions sont les caractéristiques des salariés, les caractéristiques des emplois occupés et les caractéristiques organisationnelles. Envisager la question de départ selon ces trois aspects permet de l'aborder selon les différentes perspectives qui intéressent la GRH.

(3) Valider les instruments de mesure en vérifiant la validité des construits. C'est une précaution nécessaire avant de procéder à toute analyse des données sur les liaisons entre les variables indépendantes et dépendantes. Elle conditionne la qualité des données collectées.

Une tentative de modélisation de la démarche de recherche issue de la psychologie des organisations est proposée par Boehm (1980). Elle est reprise en GRH par Schmitt et Klimoski (1991) pour figurer dans l'un des principaux manuels de méthode de recherche existant dans ce champ disciplinaire. Néanmoins, ce schéma représente simplement le modèle de base pour tout chercheur débutant (schéma 2). Il établit les différentes étapes qui devraient être suivies par le chercheur. Cette démarche propose un cadre général sans définir le design qui permette de tester les hypothèses d'une part, et sans préciser les séquences de la conduite de l'étude d'autre part. Il est utile de se référer à lui dans les premières semaines d'une recherche car il permet de planifier son travail. Il aide à s'fixer des objectifs en terme de tâches et de délais. Par la suite il est souhaitable

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>Préface</b> .....	5
<b>Introduction</b> .....	9
<b>Chapitre 1 – Stratégies de recherche en gestion des ressources humaines</b> .....	13
1. Un cadre pour la recherche en gestion des ressources humaines .....	14
1.1. La démarche scientifique dans les sciences sociales.....	14
1.2. Vers une modélisation du processus de recherche en gestion des ressources humaines ?.....	18
2. Objectifs et types de recherche en gestion des ressources humaines.....	22
2.1. Différentes catégories d'objectifs d'une recherche en gestion des ressources humaines.....	23
2.2. Les différents types de recherche en gestion des ressources humaines.....	26
2.2.1. L'expérimentation .....	26
2.2.2. Expérience de laboratoire.....	27
2.2.3. L'expérience sur le terrain .....	30
2.2.4. L'expérience à partir de simulation .....	32
2.2.5. Quasi-expérimentation.....	32
2.3. Recherches, financements et chercheurs .....	41
2.3.1. Étudiant doctoral .....	41
2.3.2. Chercheur confirmé .....	44
2.3.3. Les archétypes de chercheurs .....	45

3. Transversalité et intégration temporelle.....	47
3.1. La transversalité des disciplines scientifiques.....	48
3.2. L'intégration temporelle des outils et des techniques statistiques.....	50
<b>Chapitre 2 – La structure des connaissances.....</b>	<b>57</b>
1. La scientométrie, science de la science.....	58
2. La méthode des co-citations, indicateur relationnel.....	59
3. Les cartes d'information scientifique de la gestion des ressources humaines.....	60
3.1. GRH 1 : le premier cœur de la gestion des ressources humaines.....	60
3.2. GRH 2 : l'apport des disciplines voisines à la gestion des ressources humaines.....	63
3.3. GRH 3 : le deuxième cœur de la gestion des ressources humaines.....	64
3.4. GRH 4 : la périphérie de la gestion des ressources humaines.....	65
3.5. GRH 5 : des Thematas particuliers.....	66
3.6. GRH 6 : les outils de la gestion des ressources humaines ...	67
<b>Chapitre 3 – La production de données.....</b>	<b>71</b>
1. La recherche exploratoire : Échappatoire ou nécessité.....	73
2. Recherche en marketing, recherche en gestion des ressources humaines.....	73
3. L'entretien de recherche.....	75
3.1. L'entretien, situation de communication.....	76
3.2. L'entretien, pratique en situation.....	78
3.3. Préparation et suivi de l'entretien.....	79
4. L'observation.....	81
4.1. Les précautions méthodologiques concernant l'observa- tion.....	82
4.2. Les particularités de l'observation directe et indirecte.....	86
5. La recherche par étude de cas.....	87
5.1. La préparation et la production des données.....	87
5.2. La production des éléments déterminants.....	90
5.3. L'analyse.....	91
<b>Chapitre 4 – La validation des questionnaires.....</b>	<b>93</b>
1. Notions de validité.....	94
2. Différents types de mesure en gestion des ressources humaines	100
2.1. L'échelle de Thurstone.....	101
2.2. L'échelle de Likert.....	102
2.3. L'échelle de Guttman.....	102