



HAL
open science

Cohabitation de logiques institutionnelles au sein d'une organisation hybride

Sarah Maire

► **To cite this version:**

Sarah Maire. Cohabitation de logiques institutionnelles au sein d'une organisation hybride : une approche par les représentations textuelles et visuelles. Gestion et management. Université de Lorraine, 2018. Français. NNT : 2018LORR0135 . tel-02069037

HAL Id: tel-02069037

<https://hal.univ-lorraine.fr/tel-02069037>

Submitted on 4 Dec 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : ddoc-theses-contact@univ-lorraine.fr

LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>



UNIVERSITÉ
DE LORRAINE



CEREFIGE

Centre Européen de Recherche en Économie Financière
et Gestion des Entreprises

UNIVERSITE DE LORRAINE
CENTRE EUROPEEN DE RECHERCHE EN ECONOMIE FINANCIERE ET GESTION DES ENTREPRISES
ECOLE DOCTORALE SCIENCES JURIDIQUES, POLITIQUES, ECONOMIQUES ET DE GESTION

Cohabitation de logiques institutionnelles au sein d'une organisation hybride : Une approche par les représentations textuelles et visuelles

Thèse

en vue de l'obtention du Doctorat Nouveau Régime ès Sciences de Gestion de
l'Université de Lorraine

présentée et soutenue publiquement le 4 octobre 2018

par

Sarah MAIRE

Membres du jury :

Rapporteurs : Madame Frédérique DEJEAN
Professeur des Universités à l'Université Paris-Dauphine
Monsieur Bernard LECA
Professeur à l'ESSEC Business School

Suffragants : Madame Eva BOXENBAUM
Professeur à la Copenhague Business School
Monsieur Bernard FORGUES
Professeur à l'EM Lyon

Directeur de recherche : Monsieur Sébastien LIARTE
Professeur des Universités à l'Université de Lorraine

L'Université n'entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans cette thèse. Celles-ci doivent être considérées comme propres à leur auteur.

TABLE DES MATIÈRES

Table des illustrations	4
Remerciements	7
Introduction	9
Chapitre 1. Considérations théoriques.....	14
1. Le cadre conceptuel : théorie néoinstitutionnelle et logiques institutionnelles.....	15
1.1. Le courant néoinstitutionnel	16
1.2. Que sont les logiques institutionnelles ?.....	18
1.3. De la présence de plusieurs logiques à leurs incidences sur une organisation	28
2. La question de l'identification des logiques, par le texte et les visuels	37
2.1. Une dominance de l'utilisation des supports textuels.....	37
2.2. Une émergence du visuel	44
Chapitre 2. Terrain, données et méthodes de recherche	50
1. Positionnement du chercheur	51
1.1. Positionnement épistémologique	51
1.2. Implications du positionnement épistémologique sur la problématique.....	52
2. Terrain et données : l'organisation des Scouts et Guides de France.....	53
2.1. Pourquoi une étude de cas unique ?.....	53
2.2. Présentation du terrain de recherche	55
2.3. Matériaux collectés	63
3. Analyse de contenu sur une étude de cas	67
3.1. Analyse textuelle.....	68
3.2. Analyse visuelle	70
4. Présentation détaillée des articles qui composent la thèse	73
Chapitre 3. Article 1 – Classifier, représenter et labéliser : Cadre et outils méthodologiques associés pour une émergence automatique de thématiques sur données textuelles.....	78
1. Cadre méthodologique pour une identification émergente des thématiques sur données qualitatives à partir de méthodes quantitatives	81
1.1. Etape 1 : Distinguer les différentes thématiques à travers les méthodes de classification.....	81

1.2.	Etape 2 : Représenter graphiquement les thèmes grâce à l'analyse factorielle de correspondances	83
1.3.	Etape 3 : Labelliser les catégories obtenues par la mobilisation des champs lexicaux	84
2.	Un cas d'application : faire émerger les logiques institutionnelles d'un champ à travers la communication d'une organisation	87
2.1.	Contexte de l'étude	87
2.2.	Terrain et données.....	88
2.3.	Application de la démarche	89
	Conclusion, limites et voies de recherche	97
 Chapitre 4. Article 2 - Building on visuals: Taking stock and moving ahead		102
1.	Visuals and management research	105
1.1.	What are visuals and why do they matter?	105
1.2.	The material dimension of visuals	108
2.	Main concepts related to visuals	109
2.1.	Semiotic analysis	109
2.2.	Aesthetic dimension.....	111
2.3.	Visual rhetoric.....	112
3.	Theoretical frameworks for visuals in management	114
3.1.	Neo-institutional theory	114
3.2.	Critical social theories.....	116
3.3.	Actor–Network Theory.....	117
4.	Methodological considerations	118
4.1.	Quantifying visuals	119
4.2.	Deconstruction	119
4.3.	Aesthetic inquiry.....	120
4.4.	Multimodal methods	121
	Conclusion.....	123
 Chapitre 5. Article 3 - Rationalities of logics in hybrid organizations: rivalry or cohabitation?.....		126
1.	Theoretical background.....	129
1.1.	Coexistence of different logics	129
1.2.	Corporate logic and religion logic	131
1.3.	Corporate and religion logics sustained by different rationalities	133
2.	Case presentation and research method	135
2.1.	Research context	135
2.2.	Data collection	136
2.3.	Data analysis	137
3.	Preliminary results and main contributions.....	139
3.1.	Coevolution of these two different logics	139

3.2. Identification of their different rationalities.....	141
3.3. Mutual dependence between these two rationalities.....	146
Discussion and conclusion	149
Chapitre 6. Article 4 - When the invisible become visible: Capturing visually institutional logics	152
1. Introduction	154
2. Theoretical background.....	156
2.1. Capturing institutional logics	156
2.2. Capturing institutional logics visually	159
3. Method	160
3.1. Research setting	161
3.2. Data collection	161
3.3. Data analysis	163
4. Findings.....	170
4.1. Capturing institutional logics visually.....	170
4.2. Capturing the plurality of institutional logics visually.....	173
Discussion	177
Chapitre 7. Discussion et conclusion	181
1. Implications et contributions.....	182
1.1. Implications théoriques.....	183
1.2. Implications méthodologiques	190
1.3. Implications et contributions managériales	192
2. Limites et futures pistes de recherche	193
2.1. La question du niveau d'analyse.....	193
2.2. Limites et pistes méthodologiques.....	195
Références bibliographiques	199
Annexes	223
Annexe 1 – Grille d'entretien.....	223
Annexe 2 – Fiches missions	225

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 0.1. Affiche de communication des Scouts et Guides de France (2007)	9
Figure 0.2. Structure de l'articulation de la thèse	12
Figure 1.1. Cheminement de la revue de littérature	15
Tableau 1.2. Des rationalités aux fondements divergents en fonction des logiques	24
Figure 1.3. Imbrication des niveaux d'analyse	26
Tableau 1.4. Définition des ordres institutionnels.....	28
Figure 1.5. Classification des différentes réactions organisationnelles à la complexité institutionnelle.....	35
Tableau 1.6. Les études empiriques des logiques et leurs types de données	38
Figure 1.7. Rapports annuels 2017 de General Motors, Total, LVMH et Walmart.....	48
Figure 2.1. Position des Scouts et Guides de France dans le champ du scoutisme en France en 2018.....	57
Figure 2.2. Logo de l'organisation Scouts et Guides de France	59
Figure 2.3. La pédagogie des Scouts et Guides de France	60
Figure 2.4. Structure pédagogique par les tranches d'âge en 2018.....	61
Figure 2.5. Structure organisationnelle par niveaux en 2018.....	61
Tableau 2.6. Synthèse des matériaux collectés	64
Tableau 2.7. Synthèse des logiciels utilisés	68
Figure 2.8. Méthode de codage de contenu des visuels	72
Figure 2.9. Intégration des différentes méthodes dans les articles qui composent la thèse	72
Tableau 2.10. Présentation des principales caractéristiques des chapitres trois à six	74
Figure 2.11. Structure de l'articulation de la thèse et ses implications.....	77
Figure 3.1. Du mot au thème par classification hiérarchique descendante	83
Figure 3.2. Processus d'identification de thématiques à partir de techniques quantitatives sur données qualitatives	86
Figure 3.3. Nuage de mots correspondant au corpus textuel mobilisé.....	91
Figure 3.4. Dendrogramme de classification hiérarchique descendante selon la méthode de Reinert.....	92
Table 3.5. Détail des classes.....	93
Figure 3.6. AFC des classes	94
Figure 3.7. Récapitulatif de la démarche suivie	96

Table 3.8. Récapitulatif des outils de fouille textuelle à disposition.....	98
Figure 3.9. Extraits des calendriers des Scouts et Guides de France, textes et images en perspectives (1963, p.5 et 2014, p.4).....	101
Figure 4.1. Data visualization in management control (Source: Quattrone, 2017, p.599).....	107
Figure 4.2. Advertisement for pasta (Source: Barthes, 1964, p.49).....	110
Figure 4.3. Extract of Microsoft Office international templates	113
Figure 4.4. Visual and spatial organization in Paris Dauphine University (Source: de Vaujany and Vaast, 2013, p.721).....	115
Figure 4.5. The bicycle path (Source: Czarniawska, 2010; p.429)	118
Figure 4.6. Toyota’s advertisement (Source: Kates, 1999).....	120
Figure 4.7. Adbusters’ Advertisement (Source: Shrivastava et Ivanova, 2015, p. 1211)	121
Figure 4.8. Juxtapositions (Source: Sørensen, 2010, p. 316)	124
Figure 4.9. WWF advertising campaign	125
Table 5.1. Main characteristics of corporate and religion logics	132
Table 5.2. Mains characteristics of instrumental and belief-oriented rationalities	134
Figure 5.3. Hierarchy of the Scouts and Guides of France organization	135
Table 5.4. Lexical fields defined for each logic	138
Figure 5.5. Coexistence of two logics with reserve ratios from 1984 to 2013.....	140
Table 5.6. Evidences of instrumental and belief-oriented rationalities.....	145
Figure 5.7. Relationships between two institutional logics as their rationalities	148
Table 6.1. Empirical sources for data collection to capture institutional logics	158
Table 6.2. Literature on French scouting and the Scouts and Guides of France.....	162
Table 6.3. Grid of visual content analysis	164
Figure 6.4. Data structure	165
Table 6.5. Dimensions, themes, categories, and data of institutional logics.....	166
Figure 6.6. Measure of the logics’ dimension over time.....	174
Table 6.7. Components of representations of logics’ unicity and multiplicity	175
Figure 7.1. Le bilan et son visuel – Bilan des Scouts et Guides de France au 31 août 2017. 189	

COHABITATION DE LOGIQUES INSTITUTIONNELLES
AU SEIN D'UNE ORGANISATION HYBRIDE :
UNE APPROCHE PAR LES REPRESENTATIONS
TEXTUELLES ET LES VISUELLES

REMERCIEMENTS

Mes premiers remerciements sont bien évidemment destinés à mon directeur de recherche, Sébastien Liarte, pour son implication, sa patience et ses conseils dès mon Master. Si j'ai réalisé cette thèse avec plaisir, c'est grâce à son soutien constant et à une véritable confiance. Je lui suis très reconnaissante pour avoir pu travailler dans ce qui représente à mes yeux des conditions optimales pour réaliser une thèse.

Ma reconnaissance va ensuite aux membres de mon jury qui me font l'honneur de siéger à ma soutenance. Merci à Frédérique Déjean et Bernard Leca, qui ont accepté de réaliser une pré-soutenance de cette thèse et d'être rapporteurs pour la soutenance. Merci également à Eva Boxenbaum et Bernard Forgues d'avoir fait le déplacement pour participer à ce jury.

Je remercie l'IAE de Nancy de m'avoir confié une mission d'enseignement de ma première année à ma dernière année de thèse et pour la confiance qui m'a été accordée. Merci au CEREFIGE de m'avoir ouvert l'univers de la recherche. Merci à l'équipe administrative et particulièrement à Laurence Contois, sans qui le laboratoire ne serait plus le même et sans qui les procédures administratives deviendraient insurmontables. L'équipe des doctorants y tient bien évidemment une place spéciale car les mardis institutionnels ou les midis épistémologiques ont permis de forger ma pensée. J'ai une pensée spéciale pour la riche amitié dont Caterina et Oksana me font l'honneur, et pour mes collègues de thèse Salomon, Loïc, Jonathan, Renaud, Laurence, Julie et Adrien.

Merci à Hélène Delacour, qui m'a aidée dès ma première année de thèse, Amélie Boutinot et Nicolas Battard pour les conseils avisés et les retours toujours bienveillants et détaillés, sur tous les articles de cette thèse et au-delà.

Je tiens également à remercier la FNEGE et la direction du CEFAG pour les formations constructives, l'ouverture d'esprit et la rencontre avec des doctorants que je remercie également, en espérant les recroiser en colloque ou pour partager un golf à Saint Andrews. Grâce au CEFAG, j'ai également pu partir en *visiting*. Merci à Paolo Quattrone, grâce à qui j'ai pu effectuer non pas un mais deux *visiting* à la Business School de l'Université d'Edimbourg :

j'y ai passé un tellement bon et productif séjour que j'y suis retournée. Merci à Candace Jones et Ingrid Jeacle pour leur disponibilité et les échanges sur mes sujets de recherches.

L'organisation des Scouts et Guides de France est pour beaucoup dans la réalisation de cette thèse. Après m'avoir fait grandir comme jeune puis bénévole, son archiviste, Corinne Desmettres, m'a donné accès à l'intégralité des archives. Par ailleurs, tous les membres sollicités se sont prêtés avec enthousiasme au jeu de la collecte de données. Merci à mes amis scouts pour leur amitié et leur présence.

J'ai une pensée amicale pour toutes les personnes croisées en colloque, formation ou *visiting*, avec lesquelles j'ai échangé sur de nombreux et vastes sujets. Merci à vous tous, avec une dédicace particulière à Maude, devenue co-auteure et amie, ainsi qu'au *chocolate caterpillar innovation group*.

La relecture de cette thèse fut également une aventure pour laquelle je remercie chaleureusement Martine, Boris, Colette et Alizée. Merci à Boris, Renaud et Caterina, pour m'avoir prêté un ordinateur lorsque le mien lâcha à une semaine du rendu de cette thèse.

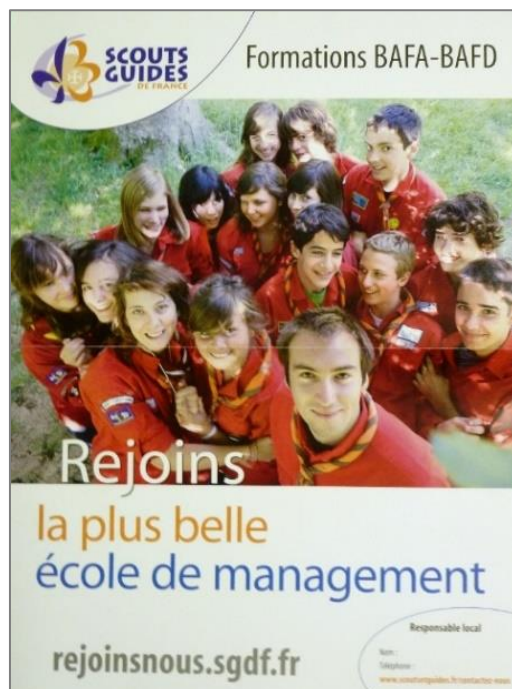
Merci à ma famille : je dois beaucoup à ma mère pour son éducation qui m'a appris la rigueur et la ténacité, ainsi qu'à ma fratrie, toujours là autant on en a besoin que pour des projets improbables. J'ai une pensée pour Babeth qui a toujours suivi mes cheminements. Merci à mes amis, Alizée, Amélie, Benjamin, et au camp nancéien, Vincent, Pierrick et Vivien, qui ont fait l'effort d'essayer de comprendre ce que je faisais (ou de faire semblant), autour d'un verre ou d'un *milkshake*. Sachez que le tournevis ne m'a pas quitté depuis le début de la thèse !

Enfin, Boris, à toi sans qui cette thèse n'existerait peut-être même pas, qui m'a toujours soutenue et encouragée sans demi-mesure.

INTRODUCTION

Soirées autour d'un feu de camp et jeux de pistes en forêt : telle est l'image d'Epinal du scoutisme. Nous sommes loin de l'« école de management » prônée dans une affiche des Scouts et Guides de France de 2007 (Figure 0.1.). En effet, l'apprentissage de la vie en équipe, la gestion de l'intendance en camp ou la tenue d'une comptabilité font partie intégrante des activités scoutées. Il peut y avoir, au sein d'une même organisation, différentes logiques de faire et de penser qui sous-tendent chacune des pratiques et valeurs spécifiques. Ces logiques ont chacune leurs propres caractéristiques et peuvent également être entremêlées, comme le montrent le texte et le visuel de cette affiche. Ces différentes facettes de l'organisation ne sont pas toujours évidentes à identifier et à faire cohabiter, ce qui rend potentiellement complexe la compréhension de leurs interactions.

Figure 0.1. Affiche de communication des Scouts et Guides de France (2007)



La théorie néoinstitutionnelle, par le concept de logique institutionnelle, nous a semblé pertinente pour étudier comment ces différentes manières de faire et de penser sont représentées au sein d'une organisation, comment les logiques évoluent et quels en sont les enjeux. Les

logiques se définissent comme un ensemble de croyances, de pratiques et de valeurs qui viennent modeler le comportement des individus et groupes d'individus (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton et Ocasio, 2008 ; Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). Les logiques institutionnelles façonnent les institutions et sont considérées comme acquises par les individus et groupes d'individus.

En l'occurrence, nous nous questionnons sur la présence de plusieurs logiques qui guident les pratiques et valeurs dans une organisation ; ce type d'organisation est appelé organisation hybride (Battilana et Dorado, 2010). La première question que nous avons été amenée à nous poser avant de pouvoir comprendre la cohabitation de ces logiques institutionnelles, est l'identification des logiques qui caractérisent l'organisation. Ainsi, le nombre de logiques et les techniques d'identification interrogent, tant du point de vue individuel du chercheur (sommes-nous en train de retranscrire la réalité ou de l'interpréter ?), que de la communauté académique (pourquoi une autre logique ?). Les nombreux cas de dualité de logiques peuvent s'expliquer par l'abondance de littérature traitant de l'identification et de l'étude d'interactions entre deux logiques uniquement (Rao, Monin et Durand, 2003 ; Thornton, Jones et Kury, 2005 ; Dunn et Jones, 2010). Au fil de notre travail, nous avons poursuivi dans la continuité de l'appel de Greenwood et al. (2010) qui invite les chercheurs à prendre en compte la complexité institutionnelle et la réalité sociale en ne se limitant pas seulement de l'étude de deux logiques.

Pour traiter, d'abord de l'identification de plusieurs logiques entremêlées puis de la compréhension de leur cohabitation, nous avons choisi de nous concentrer sur deux mediums d'identification et d'analyse des logiques dans une organisation : les textes et les visuels. Nous les avons choisis car ils permettent de capturer les logiques institutionnelles laissant des traces matérielles, comme des recueils de visuels et / ou de textes, à l'image de l'affiche de communication présentée ou plus largement des rapports annuels.

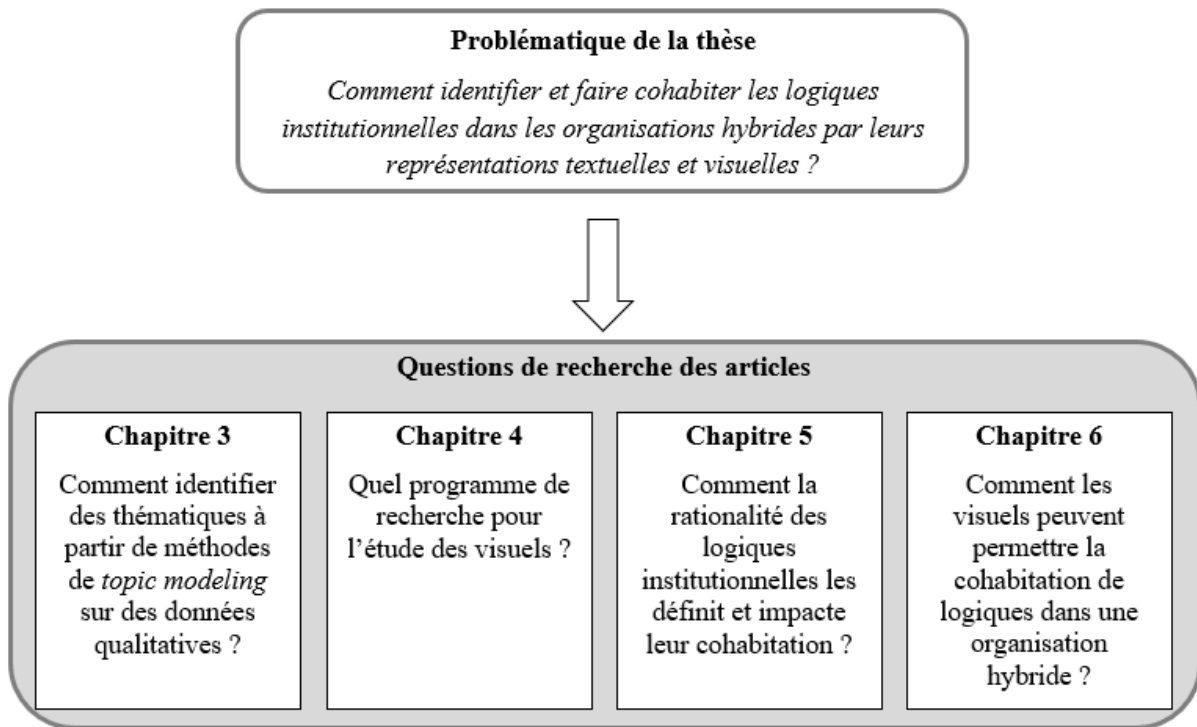
Cette thèse s'articule autour de quatre articles, tous liés par une problématique de recherche commune à laquelle nous souhaitons répondre. Cette problématique, fil conducteur de cette recherche, peut être formulée de la façon suivante : **Comment identifier et faire cohabiter les logiques institutionnelles dans les organisations hybrides par leurs représentations textuelles et visuelles ?**

Cette recherche a été mise en place au sein de l'organisation des Scouts et Guides de France car ce terrain nous a semblé adapté pour plusieurs raisons. Au-delà d'un accès favorisé au terrain, et donc à différents types de données aux formats variés, l'organisation présente des caractéristiques intéressantes par rapport à notre problématique. En effet, notre réflexion a débuté avec l'intuition de la présence d'un duo, voire d'un trio, de logiques institutionnelles fortement entremêlées.

La structure de la thèse s'articule autour de sept chapitres. Le premier chapitre expose les fondations théoriques de cette thèse, sa littérature et notre positionnement à son propos. Débutant des postulats de la théorie néoinstitutionnelle, nous reprenons le concept de logique institutionnelle pour expliciter ses implications avant de développer la question de la pluralité institutionnelle, lorsque plusieurs logiques sont présentes et interagissent dans un même champ ou dans une même organisation. Nous achevons ce chapitre par le développement des textes et des visuels et leur utilisation dans l'identification des logiques institutionnelles.

Le chapitre deux présente le terrain, les données et les méthodes mises en place. Ce chapitre revient sur le positionnement épistémologique et l'articulation des différentes méthodes d'analyse de contenu mobilisées au sein de l'étude de cas sélectionnée (Yin, 1984 ; Flyvbjerg, 2006). La méthodologie choisie s'inscrit d'une part dans le champ classique des recherches du courant des logiques institutionnelles avec des analyses de contenu sur des corpus textuels (e.g. Daudigeos, Boutinot et Jaumier, 2013), et d'autre part, cherche une inspiration dans la littérature majoritairement comptable avec une analyse de contenu d'un corpus de visuels (e.g. Rose, 2001). Le découpage en deux courants nous permet d'étudier la question des représentations de manière exhaustive, en l'abordant à la fois sur le plan verbal et visuel, pour en compléter les approches. Nous avons choisi d'utiliser plusieurs types de méthodes, qualitatives et quantitatives, pour explorer le potentiel des données et assurer la fiabilité des résultats (Jick, 1979 ; Olsen, 2004 ; Amis et Silk, 2008). Pour se conclure, ce chapitre expose les articles de recherche qui composent le corpus de la thèse et présente leur articulation et complémentarité.

Figure 0.2. Structure de l'articulation de la thèse



Les chapitres trois à six retranscrivent ensuite les quatre articles réalisés lors du travail de thèse. Le chapitre trois décline un article méthodologique présentant une méthode d'identification de thématiques et de structures sous-jacentes dans un corpus de textes, thématiques pouvant être rapprochées des logiques institutionnelles. Le chapitre quatre est un article théorique qui questionne et présente les enjeux de l'utilisation des visuels en théorie des organisations de manière générale, autant sur le plan conceptuel que méthodologique. Le cinquième et le sixième chapitres proposent des articles empiriques qui explorent l'application de l'identification des logiques et l'influence des textes et visuels sur leur cohabitation. Le chapitre cinq tend à identifier par les textes les rationalités des logiques, que nous considérons comme une caractéristique clef dans la cohabitation de plusieurs logiques en raison de leur dépendance mutuelle. Le chapitre six étudie l'identification des logiques institutionnelles par leurs représentations visuelles sur une longue période grâce à un objet stable, les calendriers annuels. Les calendriers permettent ainsi d'étudier les mécanismes de cohabitation des logiques à travers l'utilisation des visuels par l'organisation.

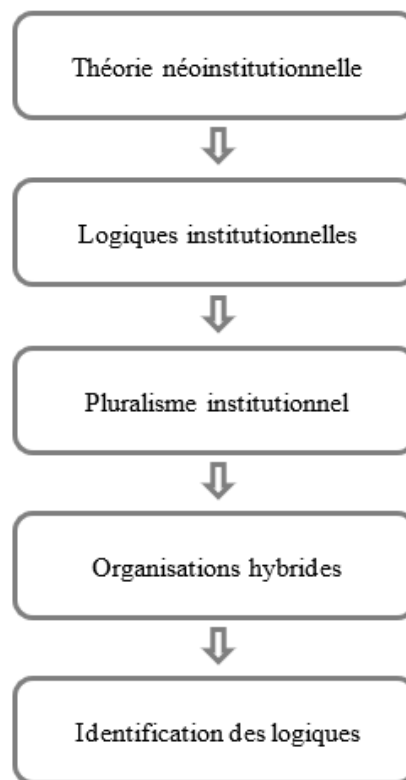
Enfin, le chapitre sept conclut ce travail de thèse et ses réflexions en discutant les principaux apports de la thèse. La discussion s'articule autour des contributions théoriques qui reviennent

d'abord sur l'identification des logiques par les textes et les visuels au sein des organisations hybrides et sur la question de savoir dans quelles mesures ces représentations peuvent être utilisées pour faciliter la cohabitation des logiques. Ensuite, nous examinons sur les dimensions tangibles des logiques, induites par ces matériaux textuels et visuels, avant d'approfondir l'apport des logiques sur l'objet comptable et sur l'*accountability*. Enfin, les contributions méthodologiques sont articulées autour des différents matériaux et elles seront suivies des contributions managériales. La thèse s'ouvre, en dernière partie, sur les perspectives des recherches futures, tant du point de vue théorique que méthodologique.

CHAPITRE 1. CONSIDERATIONS THEORIQUES

Ce premier chapitre vise à exposer le cadre théorique de cette thèse. Bien que la thèse soit composée d'articles et que les méthodes ou données empiriques varient, ce travail s'inscrit dans un cadre théorique qui reste stable afin de répondre de la manière la plus cohérente possible à notre problématique. Tout d'abord, nous aborderons la théorie néoinstitutionnelle et ses fondements pour aboutir au concept de logique institutionnelle. Ensuite, nous nous pencherons sur la définition pluralisme institutionnel et comment il est lié aux organisations hybrides ; le pluralisme et les organisations hybrides génèrent des situations où les logiques sont multiples et potentiellement entremêlées, ce qui nécessite un approfondissement des méthodes et données actuelles utilisées pour identifier les logiques institutionnelles dans ces situations.

Figure 1.1. Cheminement de la revue de littérature



1. Le cadre conceptuel : théorie néoinstitutionnelle et logiques institutionnelles

Cette première partie explicite les fondements de la théorie néoinstitutionnelle en développant ses principaux concepts pour aboutir à la notion de logique institutionnelle. Cette notion constitue le cadre conceptuel de l'ensemble de cette thèse et des articles qui la composent.

1.1. Le courant néoinstitutionnel

La théorie néoinstitutionnelle est née à la fin du XX^e siècle ; elle tire ses racines de la notion d'institution et de la théorie institutionnelle. L'orientation sociologique de la théorie institutionnelle, celle sur laquelle nous nous concentrons, trouve ses origines dans les travaux d'Émile Durkheim et de Max Weber, notamment *via* la notion de champ et dans sa volonté de comprendre et de traiter les faits sociaux comme des choses afin d'expliquer leurs déroulements et effets (DiMaggio et Powell, 1991). Fondée sur les domaines de l'économie, de la sociologie et des sciences politiques, la théorie institutionnelle est apparue à partir du milieu du XX^{ème} siècle (Scott, 2001). A sa suite, la théorie néoinstitutionnelle tend à expliquer pourquoi une organisation devient une institution et comment les pratiques, formes, comportements ou structures organisationnelles se répandent, sans être économiquement rationnelles.

Un écart s'est creusé entre l'ancien et le néoinstitutionnalisme, jusqu'à voir apparaître deux courants distincts (Selznick, 1996). Dans l'ancien institutionnalisme, les domaines d'étude étaient majoritairement l'Etat et l'émergence du rôle des institutions. Les conflits d'intérêts étaient centraux et étaient guidés par les valeurs, normes et attitudes (DiMaggio et Powell, 1991). En revanche, le néoinstitutionnalisme ne se fonde pas sur le modèle de l'acteur rationnel tel qu'il peut être développé en économie. L'institution y est vue comme indépendante, que ce soit dans la poursuite de ses intérêts ou culturellement (DiMaggio et Powell, 1991). Dans le néoinstitutionnalisme, les mythes et les symboles sont mis en avant (Selznick, 1996), les conflits d'intérêt deviennent périphériques et les comportements sont structurés grâce aux classifications, aux routines, scripts et schémas (Friedland et Alford, 1991).

À son origine, la théorie néoinstitutionnelle se fonde sur un constat simple : les organisations se ressemblent de plus en plus, mais sans que leurs formes, de plus en plus diffusées, soient toutefois véritablement efficaces et performantes (DiMaggio et Powell, 1983). Toutes ces organisations suivent des règles institutionnalisées, qu'elles considèrent comme acquises. Cette homogénéisation s'effectue majoritairement en fonction des champs dans lesquels évoluent les organisations, c'est-à-dire en regroupant les organisations dans des ensembles en fonction de leurs interactions. Il s'avère que les organisations recherchent la légitimité avant l'efficacité de leurs processus dans le but d'améliorer leurs perspectives de survie (Meyer et Rowan, 1977).

Le néoinstitutionnalisme s'est attaché à étudier la fluidité des institutions et leur dimension récursive (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). Il est à ce jour, en sciences de gestion, un courant de recherche à part entière. La théorie néoinstitutionnelle pose également les questions suivantes : pourquoi et comment les organisations et les individus se conforment aux institutions et dans quelle mesure l'intérêt serait construit ou de nature humaine (Scott, 2001). L'accent est mis sur les rôles de la culture et de la connaissance des individus, des groupes d'individus et des organisations (Meyer et Rowan, 1977), organisations qui sont incluses dans leurs contextes institutionnels et sociaux (Friedland et Alford, 1991).

L'environnement est un concept important en théorie néoinstitutionnelle. En effet, composé de multiples acteurs, il élabore les « règles du jeu » (Williamson, 1993, p. 113) auxquelles chacun doit se conformer. Par exemple, la famille et l'école sont deux institutions qui participent à la socialisation primaire des individus (Berger et Luckmann, 1966). Elles se complètent et se confrontent par rapport aux outils de compréhension qu'elles donnent sur la société. Les institutions dépendent alors de ce que l'on considère être l'environnement institutionnel. Dans cette recherche, nous considérons l'environnement institutionnel comme :

« [Un] ensemble de règles fondamentales politiques, sociales et juridiques qui établit la base de la production, de l'échange et de la distribution. Sont des exemples des règles qui régissent les élections, le droit de propriété, et le droit des contrats. » (Davis, North et Smorodin, 1971, p. 5-6)¹.

Les individus et les organisations ne sont pas en interaction avec une seule institution, mais bien avec plusieurs. Elles encadrent les individus avec des valeurs, des normes et des canevas différents. En effet, l'environnement, le contexte dans lequel évoluent les organisations, est fortement institutionnalisé ; c'est-à-dire que les institutions régissent avec force les organisations. Par exemple, les organisations cherchent à obtenir des certifications auprès des organismes reconnus (AFNOR, ISO, etc.) pour légitimer leurs processus et les faire accepter, sans les rendre forcément plus efficaces économiquement (Meyer et Rowan 1977 ; DiMaggio et Powell 1991). Cette recherche de conformité concerne les aspects internes comme externes

¹ Traduction de l'auteure : « [a] set of fundamental political, social and legal ground rules that establishes the basis for production, exchange and distribution. Rules governing elections, property rights, and the right for contract are examples. » (Davis, North et Smorodin, 1971, p. 5-6)

des organisations. La structure officielle devient institutionnalisée, mais pas dans l'optique d'un encadrement des activités optimisé, économiquement parlant (Selznick, 1996).

Les structures de la société et des champs organisationnels se fondent sur cet environnement, majoritairement calibré par les intérêts de l'Etat, des professions et du marché (Meyer et Rowan, 1977 ; DiMaggio et Powell, 1983). Assez proche de la définition du champ de Bourdieu, qui s'en sert pour diviser le monde social en ensembles relativement autonomes, la notion de champ a été définie par DiMaggio et Powell (1983, p. 148). Ils se centrent sur l'organisation, le champ comprend tout ce qui l'entoure : « (...) ces organisations qui, dans l'ensemble, constituent un domaine reconnu de la vie institutionnelle »². Cette notion regroupe donc autour de l'organisation ses intermédiaires directs, par exemple les régulateurs, clients, fournisseurs ou diverses parties prenantes, ainsi que les organisations qui ont le même objet ou qui s'en rapprochent, qu'il s'agisse de biens ou de services. Chaque champ est structuré par les relations entretenues entre les membres. L'influence majeure de ces champs est liée aux professions et aux États avec lesquels ils évoluent.

Pour synthétiser, parmi les nombreux mécanismes que la théorie néoinstitutionnelle a pu mettre à jour et examiner, nous pouvons citer l'isomorphisme qui pousse les organisations à se ressembler en adoptant les mêmes structures et modes de fonctionnement (Meyer and Rowan 1977 ; DiMaggio and Powell 1991), les typologies de réactions des organisations (Oliver, 1991 ; Kraatz et Block, 2008), le concept de légitimité (DiMaggio et Powell, 1983 ; Scott, 2001), le concept de matérialité (Jones, Boxenbaum et Athony, 2013), ainsi que les logiques institutionnelles (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton et Ocasio, 2008 ; Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). Les logiques visent particulièrement à expliquer l'évolution et l'interaction des pratiques et des croyances, au niveau macro (le champ), méso (l'organisation) et micro (les individus), tout comme dans les liens qu'entretiennent ces différents niveaux.

1.2. Que sont les logiques institutionnelles ?

Dans la transition de l'ancien courant institutionnel vers le néoinstitutionnel, la notion de logique institutionnelle a émergé suite au chapitre « *Bringing Society Back In* » de Roger

² Traduction de l'auteure : « (...) those organizations that, in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life » (DiMaggio et Powell, 1983, p.148)

Friedland et Robert Alford (1991), où les logiques furent initialement définies comme des constructions sociales sociétales. Elles sont depuis utilisées comme outil dans le cadre de l'étude de notre société, des organisations et des individus. Le principe fondamental des logiques institutionnelles est qu'elles encadrent les comportements en fonction des demandes et des caractéristiques liées aux institutions et guident ces institutions. En effet : « Les logiques institutionnelles sont subtilement puissantes en ce sens qu'elles guident les ordres institutionnels. » (Berg Johansen et Boch Waldorff, 2017, p. 55)³.

Après avoir défini la notion de logique institutionnelle, nous reviendrons sur les termes clefs qui leur sont rattachés : la pluralité institutionnelle et l'organisation hybride. Comme le note Zilber (2016), nous avons conscience d'un manque de cohésion et de construction au sein du courant néoinstitutionnel, notamment concernant les logiques. En effet, une abondance de travaux a été publiée ces dernières années sur les logiques institutionnelles. Cette revue de littérature a pour objectif de reprendre les travaux sur le sujet et de les articuler.

1.2.1. Définition de logique institutionnelle

Afin de développer la notion de logique institutionnelle, nous poserons tout d'abord ses principales caractéristiques avant de développer la notion de rationalité liée à une logique ainsi que les différents niveaux d'analyse de l'étude des logiques.

La notion de logique institutionnelle a été avancée pour la première fois par Roger Friedland et Robert Alford en 1991, dans le premier livre sur le néoinstitutionnalisme en théorie des organisations sous la direction de Powell et DiMaggio (1991). Ils définissent les logiques comme :

« (...) symboliquement enracinées, organisationnellement structurées, politiquement défendues, et techniquement et matériellement restreintes, et qui

³ Traduction de l'auteure : « Institutional logics are subtly powerful in that they guide institutional orders. » (Berg Johansen et Boch Waldorff, 2017, p. 55)

ont donc des limites historiques spécifiques. » (Friedland et Alford, 1991, p. 248-249)⁴

Ils définissent et utilisent les logiques institutionnelles dans le but d'expliquer comment le contenu des institutions présentes au niveau sociétal influence et se reproduit dans le comportement des organisations et des individus (Thornton, 2009). Ce type d'analyse marque l'importance du contexte social des individus et des organisations (Goodrick et Reay, 2011). La diffusion de ce concept a permis l'élaboration d'une définition plus complète et plus précise des logiques institutionnelles. Cette définition les caractérise comme :

« La construction sociale, motifs historiques et pratiques matérielles, hypothèses, valeurs, croyances, et règles par lesquels les individus produisent et reproduisent leur existence matérielle, organisent le temps et l'espace, fournissent du sens à leur réalité sociale. » (Thornton et Ocasio, 1999, p. 804)⁵

Ainsi, les logiques institutionnelles définissent les croyances et pratiques des individus et des organisations de notre société. Ces croyances et pratiques sont en partie socialement construites, potentiellement contradictoires et en interrelation (Château Terrisse, 2013). Les logiques sont des « systèmes de règles, outils et valeurs associées à des acteurs institutionnels » (Charue-Duboc et Raulet-Croset, 2014, p. 30), qui donnent aux acteurs sociaux un vocabulaire et des motifs d'action (Lok, 2010). Socialement partagées au sein de la société, de ses différents champs et organisations qui les composent, elles légitiment temporellement et géographiquement l'action sociale grâce à des valeurs et des cadres de raisonnements distincts (Lounsbury, 2007 ; Thornton et Ocasio, 2008).

Les logiques institutionnelles n'explicitent pas en détail les actions que les individus et les organisations doivent tenir comme le ferait un script (DiMaggio et Powell, 1991). Néanmoins, elles établissent des principes centraux qui canalisent l'ensemble de ces comportements (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012) en les rendant stables et prédictibles (Rao et Giorgi,

⁴ Traduction de l'auteure : « (...) sets of material practices and symbolic construction (...) symbolically grounded, organizationally structured, politically defended, and technically and materially constrained, and hence have specific historical limits. » (Friedland et Alford, 1991, p. 248-249)

⁵ Traduction de l'auteure : « The social constructed, historical patterns of material practices, assumptions, values, beliefs, and rules by which individuals produce and reproduce their material subsistence, organize time and space, and provide meaning to their social reality. » (Thornton et Ocasio, 1999, p. 804)

2006). Elles forment un labyrinthe (Jackall, 2009) dans lequel les individus et les organisations doivent naviguer. Sur le plan organisationnel, les logiques dirigent l'attention des principaux décideurs et délimitent un ensemble de points d'attention et de solutions envisageables en fonction des situations (Ocasio, 1997).

La dualité des logiques passe par leurs dimensions matérielles et symboliques (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). Les logiques se composent respectivement pour leur dimension matérielle de pratiques et d'artefacts, et pour leur dimension symbolique de langages et de croyances (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton et Ocasio, 2008). Par exemple, dans le cas de la logique religieuse, l'aspect matériel se traduit par la pratique de la prière. Les artefacts sont les textes sacrés. Dans sa dimension symbolique, cette logique se traduit par la croyance en une divinité suprême unique pour les religions monothéistes. Ces deux dimensions sont imbriquées l'une dans l'autre et sont mutuellement enchevêtrées dans la vie quotidienne des organisations et des individus.

Les logiques passent par les relations sociales que les individus entretiennent pour s'exprimer, reproduire leurs systèmes symbolique et pratique, tout en permettant de « donner du sens » (Thornton et Ocasio, 1999, p. 804)⁶ aux interactions entretenues. Par « donner du sens », il est entendu ici rendre compréhensible le comportement, le vocabulaire et les motivations des individus ou des organisations entre eux, grâce à un « système symbolique transrationnel » (Friedland et Alford, 1991, p. 250). Chaque logique a ses propres caractéristiques. La littérature définit par exemple les sources de légitimité, de contrôle, d'identité ou encore les valeurs fondamentales des logiques. Néanmoins, ces valeurs fondamentales, bien que présentes dans certains idéaux-types développés, sont sous-exploitées par la théorisation des logiques, comme l'argumente Friedland (2017, p. 13) :

« (...) sans valeur, la théorie institutionnelle est laissée avec une énergie appauvrie, avec un mécanisme ample, mais sans motif, avec des moyens multiples, mais sans – ou appauvris – pourquoi – typiquement la puissance ou

⁶ Traduction de l'auteure : « provide meaning » (Thornton et Ocasio, 1999, p. 804)

le plaisir, pour ne pas mentionner la base, socialement estropiée, amoral ou vraiment ennuyeuse. » (Friedland, 2017, p. 13)⁷

La littérature utilise les différentes caractéristiques des logiques d'abord pour les identifier, puis pour les étudier. Dans la suite de cette revue de littérature, nous avons décidé de nous concentrer sur deux points que nous jugeons clefs et que nous exploitons empiriquement : la rationalité propre à chaque logique et les niveaux d'analyse menant à une différenciation entre les logiques sociétales et sectorielles.

1.2.2. Des logiques aux rationalités propres

Les logiques institutionnelles ont pu être caractérisées grâce à de multiples critères. Un ensemble de ces derniers a d'ores et déjà été isolé par la littérature existante. Il s'agit, par exemple, des sources de l'identité, de l'autorité, de légitimité, du système économique lié, du fondement des normes, des types de sanctions mises en place, des objectifs des logiques, etc. (voir notamment Thornton et al., 2012 ; Pache and Santos, 2013). Parmi ces critères, la rationalité semble pouvoir être identifiée comme déterminante pour caractériser et distinguer les logiques entre elles.

Par rationalité, nous entendons la manière de choisir et d'ajuster les moyens par rapport aux fins visées. Weber (1978) fut le premier à différencier deux types de rationalité : une rationalité en finalité ou en but (*zweckrational*) et une rationalité en valeur (*wertrational*). En premier lieu, la rationalité en finalité ou en but consiste à ajuster les moyens à mettre en place, dans un dessein d'optimisation ou de productivité. Le seul objectif est alors d'atteindre le but poursuivi, de préférence avec les moyens les plus efficaces possible. Cette rationalité serait celle qui caractérise majoritairement notre société occidentale contemporaine et qui y serait la plus répandue. En second lieu, la rationalité en valeur cherche à parvenir à ses fins en utilisant des moyens conformes aux valeurs de l'organisation ou des individus. S'il existe des moyens plus efficaces mais non conformes aux valeurs, alors ceux-ci seront laissés de côté. Cette

⁷ Traduction de l'auteure : « (...) without value, institutional theory is left with an impoverished energetics, with ample mechanism, but no motive, with manifold hows, but no – or impoverished – whys – typically power or pleasure, not to mention base, socially crippled, amoral or truly boring whos. » (Friedland, 2017, p. 13)

rationalité est plus relative. La différenciation des rationalités se fait sur la manière d'atteindre les fins poursuivies : l'efficacité et le rendement ou le respect de certaines valeurs.

Au sein de la théorie néoinstitutionnelle, les chercheurs ne se limitent pas à caractériser la rationalité par sa définition économique de maximisation de l'utilité (Lounsbury, 2008). La rationalité institutionnelle servirait de fondation aux différentes institutions. Les mythes rationnels deviendraient les rationalités institutionnelles qui guident les comportements (Meyer et Rowan, 1977) et donc des variantes de la rationalité en valeur. En effet, le concept de logiques institutionnelles se réfère à des croyances culturelles, des symboles et des pratiques qui influencent les comportements ainsi que la prise de décision. Ces références ne se limitent cependant pas à la rationalité économique. Chaque logique a sa propre rationalité, en lien avec sa symbolique et les pratiques qu'elle met en place.

Pour chaque logique institutionnelle, il est donc possible de décrire des logiques d'action, qui « rationalisent » les actions des individus et des organisations (Château Terrisse, 2013, p. 99). Ces logiques d'action servent aux organisations et à leurs membres pour se justifier dans le choix de leurs moyens, des fins auxquelles ils tendent et sur l'adéquation entre les moyens et les fins choisis. De plus, ces logiques d'action sont considérées comme acquises pour chaque logique institutionnelle (Bacharach, Bamberger et Sonnenstuhl, 1996). C'est-à-dire :

« (...) La relation implicite entre les moyens et les fins sous-tend les actions spécifiques, les politiques et les activités des membres de l'organisation. »
(Bacharach, Bamberger et Sonnenstuhl, 1996, p. 478)⁸

Les logiques d'action peuvent alors être considérées comme la rationalité d'une logique. Ainsi, la théorie néoinstitutionnelle, même si elle reprend le concept wébérien de la rationalité, ne s'arrête pas à cette dualité. De cette première différenciation, il est ensuite possible de diviser la rationalité en valeur en différentes sous rationalités en valeur (Friedland, 2013), afin que chaque logique ait une rationalité en valeur ajustée. Ainsi, chaque logique peut avoir sa propre rationalité liée à son mode de fonctionnement ainsi que sa manière de concevoir ce qui prédomine, en particulier en fonction de ses croyances. Par exemple, la rationalité de la logique religieuse n'est pas la même que celle de la logique d'entreprise (voir illustration et

⁸ Traduction de l'auteure : « (...) The implicit relationship between, means and ends underlying the specific actions, policies, and activities of organizational members. » (Bacharach, Bamberger et Sonnenstuhl, 1996, p. 478)

développement dans le chapitre cinq). Chacune de ces rationalités en valeur peut se fonder respectivement soit sur les croyances religieuses, telle la récompense divine de l'existence d'une vie après la mort, soit sur la croyance d'un esprit de corporation qui surpasse les différends. De ce fait, même s'il a été proposé que notre société occidentale contemporaine tende à cette rationalité en finalité (Aron, 1967), souvent affiliée à la logique de marché, d'autres rationalités sont toujours présentes grâce à une pluralité des logiques institutionnelles. Chaque rationalité est liée aux valeurs de la logique. Ces valeurs sont centrales car elles permettent aux individus de savoir quelles sont les pratiques prescrites ou interdites, les sources de légitimité acceptées et la fondation du pouvoir (Friedland, 2012) : c'est cet ensemble qui permet d'encadrer la rationalité qui guidera les décisions des organisations et des individus. Dans le tableau 1.2. nous montrons trois exemples de logiques aux rationalités différentes qui mènent à des pratiques spécifiques.

Tableau 1.2. Des rationalités aux fondements divergents en fonction des logiques

Logique	Rationalité	Exemple d'action liée
Logique de marché	Rationalité fondée sur la rentabilité économique	Utilisation de placements plus risqués mais avec de meilleurs rendements
Logique religieuse	Rationalité fondée sur la croyance en une/des entité(s) supérieure(s)	Prière
Logique managériale	Rationalité fondée sur l'efficience	<i>Accountability</i> générale sur les actions menées, prise de décision

Au-delà du rôle de distinction que peut jouer la rationalité entre les logiques, il est possible d'envisager la présence de « rapports de force » (Lallemand-Stempak, 2013, p. 96) qui apparaîtraient entre des logiques divergentes au niveau de leurs rationalités. Ces « rapports de force » peuvent provoquer des conflits et de l'instabilité dans un champ où une pluralité de logiques est présente. En effet, des logiques différentes ayant donc des valeurs différentes, peuvent inciter les organisations et les individus à suivre leurs rationalités respectives pour atteindre des fins semblables ; cette dissonance touche alors les moyens utilisés pour réaliser un même but.

Les individus, groupes d'individus et organisations qui subissent ces rapports de force vont utiliser et manipuler les logiques institutionnelles à leur propre avantage (Friedland et Alford, 1991). Comme les logiques fournissent aux individus un ensemble de règles et de normes, cela leur permet de s'adapter aux différentes situations qui se présentent à eux, bien qu'aucune de ces règles ne soit explicitement énoncée (Jackall, 2009). Après avoir étudié la situation des cadres comme catégorie socio-professionnelle, Jackall parle de « labyrinthe » (p. 20) dans lequel les individus doivent évoluer pour remplir leur mission, contenter leurs supérieurs et continuer à avoir de l'autorité vis-à-vis de leurs subordonnés. Ces cadres sont encadrés par un système normatif de sanctions et de récompenses qui guide leur motivation. Les rationalités n'étant pas les mêmes pour chaque logique, lorsque les pratiques et le symbolique se heurtent, un « labyrinthe » se forme pour les organisations et les individus. Cet enchevêtrement est exprimé par la définition que donne Jackall (2009) des logiques institutionnelles, logiques qui auraient, à son sens, davantage un aspect de contrainte que d'opportunité pour les individus :

« La complexe construction de l'expérience, l'ensemble de règles contingentes, les primes et sanctions que les hommes et femmes créent et recréent dans un contexte particulier font que leur comportement et leur perspective d'accompagnement sont dans une certaine mesure, régulés et prévisibles. Pour résumer, une logique institutionnelle est la façon dont fonctionne un monde social particulier. » (Jackall, 2009, p. 112)⁹

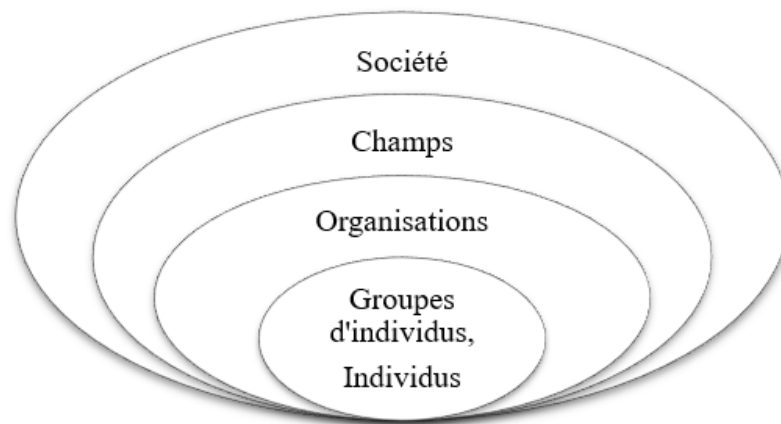
Dans la même optique que Friedland et Alford (1991), Jackall (2009) constate des pratiques intégrées dans la structure organisationnelle ainsi que l'importance du contexte social et institutionnel pour comprendre le comportement des organisations. En revanche, il insiste sur la dimension normative des logiques institutionnelles et non sur la dimension symbolique (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012), qui devrait être prise en compte dans la même proportion. Cette prise en compte des dimensions micro (individuelle) et méso (organisationnelle) est liée aux niveaux d'analyse des logiques.

⁹ Traduction de l'auteure : «The complicated experientially constructed, and thereby contingent set of rules, premiums and sanctions that men and women in particular contexts create and recreate in such a way that their behaviour and accompanying perspective are to some extent regularized and predictable. Put succinctly, an institutional logic is the way a particular social world works. » (Jackall, 2009, p. 112)

1.2.3. Les différents niveaux d'analyse des logiques

Les logiques institutionnelles s'expriment dans chaque ordre institutionnel sociétal, caractérisant chacun d'entre eux par « un ensemble de pratiques matérielles et de constructions symboliques » (Friedland et Alford, 1991, p. 248)¹⁰. Par cette dimension supra-organisationnelle, les logiques influencent tous les niveaux de la société (Thornton et Ocasio, 2008), qu'ils soient macro, meso et micro (Zilber, 2016). Elles véhiculent leurs ensembles matériels et symboliques entre les quatre niveaux que sont la société, les champs, les organisations et les individus. Les logiques permettent de lier ces niveaux en raison de leur imbrication (Figure 1.3.). Toutefois, cette articulation n'est pas encore parfaitement maîtrisée (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). L'objectif des ponts réalisés est d'étendre la compréhension des phénomènes sociaux et de clarifier leur diffusion dans les différents niveaux d'études traditionnellement utilisés. Pour résumer, différents niveaux d'analyse sont possibles dans l'étude des logiques institutionnelles. Dans le cadre de cette thèse, nous nous concentrons sur le niveau organisationnel.

Figure 1.3. Imbrication des niveaux d'analyse



De plus, les logiques institutionnelles n'agissent pas à sens unique. En effet, si elles ont une influence sur les organisations et les individus, ceux-ci ont également la capacité de les faire évoluer en retour (Thornton, 2004). Par exemple, la notion d'entrepreneur institutionnel illustre

¹⁰ Traduction de l'auteure : « a set of material practices and symbolic constructions » (Friedland et Alford, 1991, p. 248)

la manière dont un individu peut conduire à l'évolution d'une organisation, par exemple de sa logique dominante (Greenwood et Suddaby, 2006 ; Battilana, Leca et Boxenbaum, 2009 ; Lawrence, Suddaby et Leca, 2009). Ainsi, le cadre théorique des logiques permet d'élaborer une métathéorie avec des influences à double sens, *top-down* et *bottom-up*, que ce soit entre les individus et les organisations (Binder, 2007) ou entre les organisations et les institutions (Haveman et Rao, 2006). La théorie est en mesure de prendre en compte les niveaux d'étude macro, méso et micro, tout en considérant la pluralité institutionnelle de l'environnement auquel doivent faire face les individus et les organisations (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). Chaque logique étant unique, chacune va influencer d'une manière différente les organisations et les individus.

En outre, au niveau macro, les logiques institutionnelles peuvent être considérées comme étant à l'origine de changements sociaux. Par exemple, Friedland et Alford (1991) proposent l'apparition de la logique démocratique dans les pays de l'ancien bloc soviétique afin d'expliquer le vacillement, puis, la chute du régime. La logique démocratique, jugée fondamentale dans la société occidentale contemporaine, se caractérise notamment par l'expression du droit de vote à tous les niveaux de la société et de la capacité d'expression des acteurs.

Ainsi, il existe un ensemble d'ordres sociétaux que nous avons repris dans le tableau 1.4. Au début des années quatre-vingt-dix et dans le cadre de la société occidentale contemporaine, une liste des ordres institutionnels fondamentaux a été établie par Roger Friedland et Robert Alford. Elle a été par la suite actualisée. Il s'agit du marché, de l'état, des professions, de la famille, de la religion, des entreprises et de la communauté (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). En parallèle de ces ordres sociétaux, il existe des logiques sectorielles, propres à un champ précis (Thornton, Jones et Kury, 2005 ; Marquis et Lounsbury, 2007 ; Battilana et Dorado, 2010 ; Jay, 2013 ; McPherson et Sauder, 2013 ; Battilana et Lee, 2014). Par exemple, la logique fiduciaire est un dérivé de la logique professionnelle dans le champ de la comptabilité (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012).

Tableau 1.4. Définition des ordres institutionnels

Par Friedland & Alford, 1991	Par Thornton et al., 2012
Marché capitalistique	Marché
Etat bureaucratique	Etat
Démocratie	Professions
Famille nucléaire	Famille
Religion chrétienne	Religion
	Entreprises
	Communauté

Les logiques peuvent également évoluer en fonction des zones temporelles et géographiques (Lounsbury, 2007). Par exemple, une recherche sur les fonds et sociétés d'investissement à capital variable a montré l'importance du critère géographique. En effet, les fonds évoluent sous une logique de confiance professionnelle dans la ville de Boston, alors qu'ils suivent une logique de performance de marché à New-York (Lounsbury, 2007). Il est possible de résumer ces deux dimensions, temporelle et géographique, par la notion de contexte (Greenwood et al., 2010). Le contexte peut alors être défini par des caractéristiques sociétales, politiques, religieuses, temporelles, etc. Les points les plus caractéristiques du contexte ne sont pas toujours les mêmes et varient, ce qui crée une particularité de chaque contexte, qu'il est nécessaire de considérer.

Comme nous l'avons explicité, il existe de nombreuses logiques – tant sociétales que sectorielles – qui varient en fonction de multiples critères. Il n'est donc pas rare d'obtenir des situations où plusieurs logiques institutionnelles vont venir imposer leurs demandes institutionnelles. Cette situation est nommée complexité institutionnelle.

1.3. De la présence de plusieurs logiques à leurs incidences sur une organisation

Les logiques institutionnelles sont plurielles et agissent à tous les niveaux sociaux, du micro au macro. Ainsi, leur pluralisme est une réalité à laquelle la recherche a commencé à se confronter. Tout d'abord, nous allons définir les situations dans lesquelles plusieurs logiques peuvent se confronter avant de nous concentrer à l'échelle de l'organisation, appelée hybride lorsqu'elle est influencée par plusieurs logiques. Enfin, nous étudions les différentes réactions de ces organisations.

1.3.1. Le pluralisme et la complexité institutionnelle : quand plusieurs logiques interagissent

Initialement défini par Kraatz et Block (2008), le pluralisme institutionnel émerge lorsque les organisations opèrent entre plusieurs sphères institutionnelles, ou logiques, ayant chacune leur propre référentiel de régulations, pratiques et valeurs. Le pluralisme varie en fonction des logiques présentes et de leurs potentielles dominations ou soumissions entre elles ; il peut également s'équilibrer malgré les tensions et empiètements entre les domaines de chaque logique (Kraatz et Block, 2008 ; Dunn et Jones, 2010). En effet, les organisations et les individus sont en contact avec différentes institutions car notre société est constituée d'un tissu institutionnel dense (Meyer et Rowan, 1977). De ce fait, organisations et individus sont confrontés à différentes logiques car ces dernières ne sont pas hermétiques, bien au contraire. Comme le rappellent Friedland et Alford (1991, p. 250), elles sont « indépendantes et pourtant également contradictoires »¹¹.

Dérivée du pluralisme institutionnel, la complexité institutionnelle apparaît lorsque les organisations « font face à des prescriptions incompatibles de multiples logiques institutionnelles » (Greenwood et al., 2011, p. 318)¹². Le passage du pluralisme à la complexité se fait par l'expérience de cette incompatibilité des différentes logiques (Ocasio et Radoynovska, 2016).

De cette définition, Greenwood et al. (2011) proposent que la complexité institutionnelle dépende de deux variables : le nombre de logiques présentes et leur degré de compatibilité. Plus il y a aura de logiques présentes, plus la complexité sera élevée. Quant à la compatibilité des logiques, il est possible de supposer que si les logiques manquent de précision et de spécificité dans leurs demandes ou qu'elles sont plus périphériques par rapport aux activités de l'organisation, celle-ci a alors à sa disposition une certaine discrétion pour soulager les tensions dues à la complexité de la situation. *A contrario*, lorsque les logiques présentes sont hautement spécifiques, les organisations doivent faire face à un problème de complexité supérieur car

¹¹ Traduction de l'auteure : « interdependent and yet also contradictory » (Friedland & Alford, 1991, p.250)

¹² Traduction de l'auteure : « confront incompatible prescriptions from multiple institutional logics » (Greenwood et al., 2011, p. 318)

l'attention des membres est plus fortement portée vers ces conflits qui touchent des principes, voire des activités centrales de l'organisation et de sa structure (Greenwood et al., 2011).

Le degré d'incompatibilité dépend des caractéristiques des logiques et de leur capacité de conciliation potentielle. Au niveau des organisations, les facteurs d'influence de la compatibilité des logiques sont le nombre d'institutions exerçant leur influence et les liens qu'elles entretiennent entre-elles, la socialisation et la manière dont les membres sont recrutés dans les organisations. Au niveau individuel, les facteurs d'influence sont principalement l'interdépendance entre les agents et les liens qu'ils entretiennent avec les référents des différents champs.

1.3.2. L'organisation hybride : plusieurs logiques au sein d'une même organisation

La complexité organisationnelle est le constat qui mène à la notion d'organisation hybride. En effet, une organisation hybride est une organisation qui combine différentes logiques institutionnelles (Battilana et Dorado, 2010) ; c'est-à-dire qu'au sein d'une organisation hybride, plusieurs logiques interagissent. L'organisation gère et maîtrise les conflits qui peuvent apparaître entre ces logiques. En raison de leur définition, les organisations hybrides sont sujettes aux contradictions (Pache et Santos 2013) et l'hybridité a une influence sur la performance des organisations dans leur rôle, qu'il soit productif ou social (Battilana et al., 2015).

Toutefois un débat n'est pas clos à ce jour dans la communauté académique : combiner les logiques, est-ce être en mesure de faire cohabiter dans le temps un pluralisme de logiques ou est-ce la capacité à mélanger, à diluer les unes dans les autres ? Ainsi, est-ce que dans une organisation hybride les différentes logiques doivent être identifiées individuellement en-dehors de difficultés cognitives pour ses membres (Battilana et Dorado, 2010 ; Pache et Santos, 2013) ou est-ce que les logiques présentes doivent réciproquement s'imprégner des caractéristiques des autres logiques pour se confondre et forger une identité et une logique propre à l'organisation (Kraatz et Block, 2008 ; Thornton, Jones et Kury, 2005) ?

La position retenue ici (notamment dans les chapitres cinq et six) est celle de l'organisation hybride où différentes logiques cohabitent tout en gardant leurs caractéristiques propres. Par exemple, dans le cas de l'organisation qu'est l'Orchestre Symphonique d'Atlanta, nous ne

sommes pas face à une organisation hybride. En effet, Glynn et Lounsbury (2005) montrent que les logiques d'esthétique et de marché se sont imbriquées après 1996, année où une forte grève des musiciens a impacté l'organisation. Les logiques, imbriquées, ont modifié l'organisation, son fonctionnement et le style de musique produit par l'orchestre. Néanmoins, les caractéristiques de chaque logique sont restées distinctes, ce que nous qualifions d'hybridité. En effet, si les caractéristiques s'étaient fondues les unes dans les autres pour créer une logique unique, il y aurait alors eu mélange. Ce n'est pas la situation que nous retenons, car nous retenons celle où les logiques restent distinctes.

Depuis le milieu des années 2000, ce type d'organisation prend de plus en plus d'importance dans la recherche néoinstitutionnelle. Les organisations hybrides étudiées, ainsi que leurs champs respectifs, sont variées. Il peut s'agir, par exemple, d'organisation de la microfinance (Battilana et Dorado, 2010), de l'industrie de l'épargne et du secteur bancaire (Almandoz, 2012, 2014 ; Haveman et Rao, 2006), du design (Dalpiaz, Rindova et Ravasi, 2016) d'entreprises sociales ou solidaires (Château Terrisse, 2013 ; Pache et Santos, 2013 ; Battilana et Lee, 2014 ; Ebrahim, Battilana et Mair, 2014 ; Mair, Mayer et Lutz, 2015), de l'écologie (Jay, 2013 ; Mars et Lounsbury, 2009) ou encore du système de santé canadien (Reay et Hinings, 2005, 2009), britannique (Currie et Spyridonidis, 2015) ou américain (Dunn et Jones, 2010).

A ce jour, deux types d'organisations hybrides ont pu être identifiées par le prisme de leur gouvernance. Elles sont désignées par Mair et al. (2015, p. 714) comme « hybrides conformes » (*conforming hybrids*) ou « hybrides divergentes » (*dissenting hybrids*). Les premières, les hybrides conformes, se caractérisent par la présence de plusieurs logiques. Dans ce contexte, l'organisation s'identifie plus fortement à l'une d'entre elle et sa gouvernance suit majoritairement ses directives. Les secondes, les hybrides divergentes, ne s'identifient à aucune logique en particulier. Elles mettent alors en place de nouvelles pratiques de gouvernance qui ne s'emprennent pas de celles prônées par les autres logiques. Il semblerait même que la combinaison qui ne conduit à suivre aucune logique en particulier ne se limite pas à la gouvernance, même si c'est elle qui en est le principal investigateur et outil de régulation (Ebrahim, Battilana et Mair, 2014 ; Mair, Mayer et Lutz, 2015). Cette combinaison s'applique également aux domaines des missions, des stratégies opérationnelles et des activités fonctionnelles (Mair, Mayer et Lutz, 2015).

Les organisations hybrides rencontrent une double difficulté pouvant conduire à l'échec de l'hybridation. Elles doivent, d'une part, répondre aux demandes parfois contradictoires de l'environnement. En effet, pour répondre aux requêtes de l'une, il peut être nécessaire de renoncer aux exigences d'une autre, ce qui peut créer des tensions internes (Pache et Santos, 2010). D'autre part, des tensions peuvent provenir de l'identité des organisations et de ses membres (Glynn, 2000 ; Kraatz et Block, 2008), d'autant plus que les organisations hybrides ont été étudiées dans la majorité des cas avec deux logiques en présence. Les cas avec trois logiques ou plus n'ont pas encore été particulièrement approfondis à ce jour par la littérature alors qu'ils semblent prédominant dans la réalité sociale (Greenwood et al., 2011, et pour les exceptions voir Jay, 2013 et McPherson et Sauder, 2013).

Outre les tensions explicites, il peut exister un paradoxe au sein de l'organisation. Ce paradoxe peut provenir de « schémas interprétatifs contradictoires » (Jay, 2013, p. 153)¹³. Il fait surface lorsque les résultats de l'organisation provoquent un écart d'interprétation entre le succès et l'échec des objectifs en fonction des logiques présentes et de ce qui est considéré comme un l'un ou l'autre d'après le référentiel diffusé par les logiques. L'organisation peut alors être amenée à jouer le rôle de catalyseur pour résoudre ce paradoxe. Jay (2013) avance que l'organisation comme catalyseur n'est alors pas là pour désigner quelle logique l'emporte, il prône plutôt l'innovation des acteurs afin d'engendrer une croisée des logiques institutionnelles présentes pour ne plus rester bloqué entre le succès d'une logique et l'échec d'une autre. En revanche, lorsque l'innovation ne se produit pas, il peut y avoir une oscillation entre les logiques ou un blocage.

La notion d'organisation hybride et des différentes logiques qui l'influencent soulève la question des réactions des organisations qui sont soumises à cette hybridité. En effet, la littérature a abordé comment les organisations réagissent à ces demandes pouvant être fortement divergentes.

¹³ Traduction de l'auteure : « contradictory interpretive schemes » (Jay, 2013, p. 153)

1.3.3. Classification des réactions des organisations hybrides face à la pluralité institutionnelle

Le type de réponse que va donner l'organisation face à la pluralité institutionnelle dépend de nombreuses variables telles que son environnement, sa position dans son champ, les ressources à sa disposition et sa légitimité. Cette réponse va avoir une influence majeure sur l'organisation (Greenwood et al., 2011). L'environnement dans lequel les organisations évoluent est hétérogène, qu'on le considère du point de vue politique ou idéologique. Or, cette hétérogénéité peut être dangereuse pour les organisations (Selznick, 1949) :

« Se conformer aux croyances et règles d'un environnement fort est difficile pour de nombreuses organisations... Parce qu'elles sont confrontées à des environnements fragmentés dans lequel plusieurs groupes indépendants et organisations font des demandes qui sont, au mieux, non-coordonnées. » (D'Aunno, Sutton et Price, 1991, p. 636)¹⁴

Les institutions étant « indépendantes et pourtant également contradictoires » (Friedland et Alford, 1991, p. 256)¹⁵, les logiques qui en découlent le sont tout autant. Il est difficile de trouver des compromis face à un environnement complexe, notamment en raison des demandes divergentes qui en émergent, même si le champ des possibles est plus large pour les organisations et les individus (Pache et Santos, 2013). La confrontation répétée de différentes logiques peut contraindre les acteurs à utiliser de nouvelles ressources qui dépendent d'une seule des logiques présentes, voire d'une autre logique totalement extérieure à la situation présente et passée de l'organisation et des individus (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012).

Les sources de résistance au changement qui peuvent prendre plusieurs formes et obéir à plusieurs classifications, ont été développées dans la littérature. Plusieurs classifications ont été développées par la littérature. Tout d'abord, la classification la plus répandue regroupe l'intégration, le compromis, l'évitement, la défiance et la manipulation (Oliver, 1991). De la

¹⁴ Traduction de l'auteure : « Conforming to strong environmental beliefs and rules is difficult for many organizations... Because they face fragmented environments in which multiple independent groups and organizations make demands that are, at best, uncoordinated. » (D'Aunno, Sutton et Price, 1991, p. 636)

¹⁵ Traduction de l'auteure : « independent and yet also contradictory » (Friedland et Alford, 1991, p. 256)

présence de différentes logiques institutionnelles au sein d'une même organisation découle une classification des agents en fonction de la logique qu'ils vont soutenir (Reay et Hinings, 2009). Ces divergences provoquent des conflits, patents ou latents, entre les différents groupes d'individus (Battilana et D'Aunno, 2009). Pour dépasser ces conflits et aboutir au choix d'une solution, individus et organisations vont devoir trouver un socle commun, cognitif et symbolique (Battilana et Dorado, 2010). La notion de pluralisme institutionnel (Kraatz et Block, 2008) fait référence au phénomène social qui est engendrée par un environnement institutionnel multiple.

Ensuite, Kraatz et Block (2008) ont identifié quatre stratégies pouvant être mises en œuvre par les organisations hybrides afin de maintenir leur légitimité : l'élimination du pluralisme, la compartimentalisation de l'organisation en fonction des différentes logiques, la recherche de compromis et d'équilibre face aux différentes demandes et l'institutionnalisation de l'organisation à travers l'élaboration d'un modèle hybride. La manière dont l'organisation va réagir ne dépend pas seulement des demandes des logiques. Même si ces demandes ont un rôle important, encore faut-il les concilier avec les décisions internes et avec la manière dont l'organisation est structurée (Valiorgue, 2011). Il est nécessaire d'harmoniser la nature de la demande avec le degré de représentation de la demande au sein de l'organisation (Pache et Santos, 2010). Il est également possible de transférer des symboles culturels et des pratiques matérielles d'un ordre institutionnel à un autre, à l'intérieur d'un même champ institutionnel (Thornton, 2004). Cette transposition favorise le pluralisme et fait se côtoyer des éléments d'ordres d'institutionnels différents et donc de logiques différentes. La transposition peut être définie comme le transfert d'éléments institutionnels vers un contexte dans lequel ils n'existaient pas initialement (Sewell, 1992). Il est également possible que des logiques se renforcent mutuellement. Par exemple la logique managériale a consolidé les logiques professionnelle et d'entreprise. Elle a, en revanche, tempéré la logique de marché (Greenwood et al., 2010).

Ce pluralisme a également été qualifié de « constellation » de logiques (Goodrick et Reay, 2011). La constellation peut prendre plusieurs configurations. Dans un cas, elle peut être dominée par une seule logique face aux autres qui deviennent marginales. Dans un autre cas, elle peut être définie par deux logiques exerçant une influence significative et surtout équivalente sur les comportements. Enfin, un autre type de constellation serait la présence d'une

logique exerçant une influence modérée, qui n'éclipserait pas les autres et qui resteraient présentes et influentes en arrière-plan.

Cette littérature est synthétisée dans la Figure 1.5.

Figure 1.5. Classification des différentes réactions organisationnelles à la complexité institutionnelle

Oliver (1991) - Réponses stratégiques au processus institutionnel	Kraatz et Block (2008) - Le pluralisme institutionnel	Goodrick et Reay (2011) - La constellation de logiques	Besharov et Smith (2014) - Centralité et compatibilité des logiques
<ul style="list-style-type: none"> • Intégration • Compromis • Evitement • Déviance • Manipulation 	<ul style="list-style-type: none"> • Elimination du pluralisme • Compartmentalisation • Compromis • Création d'un modèle hybride 	<ul style="list-style-type: none"> • Domination d'une logique • Deux logiques aux pressions équivalentes • Une logique influente de manière dominante mais sans éclipser celles présentes en arrière-plan 	<ul style="list-style-type: none"> • Constation : conflits extensifs • Séparation : conflits modérés • Alignement : conflits minimales • Domination : pas de conflits

Il est possible de faire le lien entre ces « constellations » et la typologie des changements d'intensité et de formes des logiques. Pour Thornton et al. (2012) le changement d'une logique peut prendre deux formes : son développement ou sa transformation. En cas de développement, il peut s'agir d'un renforcement de la présence de la logique, par l'organisation ou son environnement, c'est-à-dire en externe ou en interne. La transformation de la logique peut être traduite par la combinaison de la logique avec d'autres, le remplacement pur et simple de cette logique ou encore sa division.

Les classifications existantes de réactions au pluralisme ou de constellations sont majoritairement construites à partir de l'observation de situations réelles. L'organisation intègre les logiques conflictuelles même si elles génèrent des contradictions car elles s'enracinent toutes dans son fonctionnement (Valiorgue, 2011), voire dans la structure symbolique et dirigeante de l'organisation (Selznick, 1984). C'est pourquoi pour survivre, les organisations et les individus doivent effectuer des compromis pour concilier les différentes logiques institutionnelles, leurs demandes et les ressources utilisées dans les différentes situations. Les organisations peuvent avoir un comportement proactif comme en réinterprétant les pratiques pour les rendre compatibles, en engageant des synergies ou en créant des opportunités pour que

les individus à la frontière de plusieurs logiques puissent les combiner (Goodrick et Reay, 2016).

L'hybridité peut néanmoins être favorisée par l'organisation. La littérature existante a permis d'identifier deux mécanismes d'évolution potentiellement itératifs pour illustrer la manière dont les organisations surmontent les conflits qu'elles rencontrent, qu'ils soient internes ou externes comme présentés ci-dessus (Jay, 2013). Itératif au sens où l'organisation peut répéter un processus d'ajustement pour résoudre progressivement le conflit. Si la combinaison de logiques dans l'organisation hybride tend à créer des conflits externes, liés aux demandes institutionnelles, alors la réponse de l'organisation sur les pratiques et l'identité s'avérera stratégique (Oliver, 1991 ; Pache et Santos, 2010). En revanche, si la combinaison provoque des conflits internes, par exemple avec des prescriptions différentes sur les notions de gouvernance, de marque, d'affiliation ou d'utilisation des profits (Pache et Santos, 2013), la réponse sera managériale (Kraatz et Block, 2008 ; Battilana et Dorado, 2010). La réponse donnée, stratégique ou managériale, est dans les deux cas globale, guidée par la direction de l'organisation et concernera tous ses membres. Par exemple, la gouvernance d'une organisation hybride peut être une clef pour permettre l'équilibrage et la combinaison de plusieurs logiques institutionnelles (Ebrahim, Battilana et Mair, 2014 ; Mair, Mayer et Lutz, 2015).

Néanmoins, dans l'élaboration de cette réponse stratégique ou managériale, nous n'avons que peu de connaissances sur des techniques, media ou objets précis qui pourraient être clefs. C'est pour cette raison que nous avons choisi de nous concentrer sur les textes et les visuels qui peuvent traduire la réponse de l'organisation, en laissant des traces exploitables par le chercheur.

2. La question de l'identification des logiques, par le texte et les visuels

Cette seconde partie utilise la définition des logiques et leurs caractéristiques pour venir développer comment les logiques sont identifiées dans la littérature. Comme il est difficile d'observer directement les logiques, celles-ci sont principalement étudiées à partir de leurs manifestations, qu'il s'agisse de structures organisationnelles, pratiques managériales, décisions ou langage utilisé (Greenwood et al., 2010 ; Thornton et Ocasio, 2008). Pour ce faire, nous présenterons d'abord la dominance de l'utilisation des supports textuels et des méthodes liées, avant de développer l'émergence de l'analyse des supports visuels et leur intérêt dans l'identification et l'étude des logiques institutionnelles.

2.1. *Une dominance de l'utilisation des supports textuels*

Les représentations des logiques sont à ce jour le type de représentations le plus étudié dans l'étude des logiques institutionnelles. Nous allons développer dans quelle mesure les textes sont effectivement étudiés, pourquoi ils suscitent l'intérêt, avant de revenir sur les méthodes d'analyse que ces textes mobilisent par ailleurs.

La place des représentations textuelles dans la littérature

Les études empiriques portant sur les logiques institutionnelles ont pu utiliser différents supports pour les étudier. Néanmoins, ces supports sont assez peu portés sur la dimension matérielle (les structures et les pratiques), mais plus sur la dimension conceptuelle (la cognition, le langage, les cadres, les symboles), comme l'illustre le tableau 1.6. La table résume chronologiquement les différents matériaux utilisés dans les principales recherches du domaine et quelles méthodes ont été mises en place. Ainsi, cette table nous confirme que les études empiriques ont principalement utilisé des matériaux textuels, qu'il s'agisse d'entretiens, de documents d'archives, d'articles de presse ou de retranscriptions, et parfois de l'observation de pratiques. Seuls Nicolini et al. (2016) utilisent dans leur article un ensemble de visuels. Malheureusement, ces visuels ne sont utilisés que dans visée illustrative, appuyant la démonstration sans servir comme preuve en tant que telle.

Tableau 1.6. Les études empiriques des logiques et leurs types de données

Auteur(s)	Matériel empirique	Type d'analyse	Logiques (terrain/industrie ou organisation)
Thornton et Ocasio, 1999; Thornton, 2002	Textes – 30 entretiens, littérature commerciale et industrielle, histoires d'éditeurs, livres et articles	Idéal-type « Patter inducing » Corrélations statistiques	Editorial / Marché (Industrie de l'édition de l'éducation supérieure)
Rao, Monin et Durand, 2003	Textes – 39 entretiens, annuaires annuels	« Patter inducing » Analyse longitudinale	Nouvelle cuisine / Cuisine classique (Gastronomie française)
Glynn et Lounsbury, 2005	Textes – 44 revues publiées sur les performances de l'Orchestre Symphonique d'Atlanta dans les journaux locaux	« Pattern inducing »	Esthétique / Marché (Orchestre Symphonique d'Atlanta)
Reay et Hinings, 2005; 2009	Textes – Documents et communiqués de presses préparés par des acteurs du champ, retranscriptions d'entretiens sur les soins de santé à l'assemblée législative d'Alberta et articles de journaux locaux	Idéal-type « Pattern matching » Analyse des événements	Professionnelle / Soins de santé orienté sur le profit (Système de santé d'Alberta)
Thornton, Jones et Kury, 2005	Textes – Historical and contemporary directories, books, articles, and news releases, interviews Observation – Expérience précédente d'un co-auteur	Idéal-type Séquençage historique	Fiduciaire / Entreprise (Comptabilité) Esthétique / Efficacité (Architecture) Editorial / Marché (Édition)
Lounsbury, 2007	Base de données – 15.790 observations de fonds par an d'après les livres annuels de 1944 à 1985 de Wiesenberger Investment Companies (données sur la catégorie de produits, sponsor, gestionnaire de fonds, actif total, efficacité, performance)	Corrélations statistiques	Fiduciaire / Performance (Industrie des fonds de placement)
Jones et Livne-Tarandach, 2008	Textes – Deux livres de pratique commerciale enseignés dans des cours de pratique professionnelle dans des écoles d'architecture, texte de trois livres d'entretiens avec 91 des architectes les plus influents et demandes de propositions	« Pattern deducing »	Professionnels exemplaires / Pratique commerciale / Bureaucratie étatique (Profession d'architecte)
Mars et Lounsbury, 2009	Textes – Entretiens d'étudiants engagés en éco-entrepreneuriat	« Pattern matching »	Ecoactiviste / Marché (Eco-entrepreneurs)
Purdy et Gray, 2009	Textes – 34 entretiens, étude sur 35 bureaux d'état, données d'archive (financement, stratégies, résolution de conflits, discours académiques, assemblées annuelles)	« Pattern matching » Analyse longitudinale	Judiciaire / Bureaucratique / Démocratique (Bureaux d'État chargés du règlement des différends)
Battilana et Dorado, 2010	Textes – 78 entretiens Observation – Visite des bureaux locaux	Idéal-type « Pattern inducing »	Bancaire / Développement / Émergence du commerce de la microfinance (Industrie de la microfinance bolivienne)

Dunn et Jones, 2010	Textes – Publications d’associations, revues professionnelles, sondage annuel des école de médecine et rapports annuels sur l’éducation médicale	« Pattern deducing » Analyse des évènements « Temporal bracketing »	Soins / Science (Education médicale)
Lok, 2010	Textes – 31 entretiens, rapports sur la réforme de la gouvernance d’entreprise au Royaume-Uni, articles académiques, manuels de gestion et articles de presse	« Pattern matching »	Gestionnarisation / Maximisation de la valeur pour les actionnaires/ Valeur actionnaire éclairée (Investisseurs au Royaume-Uni)
Nigam et Ocasio, 2010	Textes – Articles d’une revue commerciale, éditoriaux, rapports sur les politiques de santé et rapports spéciaux	Idéal-type « Pattern inducing »	Autorité des médecins / Modèle de gestion de concurrence / Soins gérés (Système de santé américain)
Goodrick et Reay, 2011	Textes – Comptes historiques concernant les pharmaciens aux Etats-Unis, rapports gouvernementaux, documents d’association professionnelle, sondages, éditoriaux de revues	Idéal-type « Pattern matching » « Temporal bracketing »	Professionnel / Entreprise / Marché / Etat (Travail de pharmacie)
Almandoz, 2012 ; 2014	Textes – Preuves d’archive, entretiens Observation – Participation à un atelier géré par un consultant	Idéal-type Corrélations statistiques « Pattern inducing »	Finance / Communauté (Banques et ventures)
Durand et Jourdan, 2012	Textes – Prospectus, articles de journaux, rapports, entretiens	Corrélations statistiques	Production de film / Finance de marché (Industrie du film français)
Daudigeos, Boutinot et Jaumier, 2013	Textes – Tous les numéros d’une revue commerciale hebdomadaire de 1902 à nos jours	« Pattern deducing »	Judiciaire / Etat / Professions / Technique / Comptabilité / Managériale (Industrie du bâtiment)
Durand, Szostak, Jourdan et Thornton, 2013	Textes – 38 entretiens, histoire de l’industrie du design et textes d’histoire de l’art	Corrélations statistiques	Modernisme / Formalisme / Gestionnaire (Industrie du design industriel)
Jay, 2013	Textes – 40 entretiens, documents d’archive (présentation et livres blancs, rapports financiers, autres rapports, comptes rendus de réunions, etc.) Observation – Réunions de stratégie, bureau, réunion du conseil d’administration	Idéal-type « Pattern matching »	Etat / Maché / Société civile (Cambridge Energy Alliance)
Lander, Koene et Linssen, 2013	Textes – 34 entretiens, données d’archive (rapports annuels, sites internet des entreprises et journaux de l’industrie)	« Pattern matching »	Fiduciaire / Commerciale (Entreprises de comptabilité)
McPherson et Sauder, 2013	Observation – Réunions des tribunaux traitant les cas liés à la drogue, discussions informelles et entretiens formels, notes de terrain, etc.	Idéal-type « Pattern inducing »	Peine pénale / Réhabilitation / Responsabilité communautaire / Efficacité (Tribunaux traitant les cas liés à la drogue)

Yu, 2013	Textes – 26 entretiens, documents d’archive (procès-verbaux, notes internes, communication entre les syndicats nationaux et locaux, plans stratégiques et rapports internes et externes), journaux traitant de sujets liés à l’entreprise. Observation – Réunions, manifestations, événements sociaux et rassemblements informels	Idéal-type « Pattern inductive » « Temporal bracketing »	Logique professionnelle / Logique de mouvement social (Syndicat international des employés de service)
Van den Broek, Boselie et Paauwe, 2014	Textes – 15 entretiens, 2 groupes de discussion, autres documents Observation – réunions de groupe de travail	« Pattern inducing »	Profession d’infirmier / Affaires (Hôpital néerlandais à but non lucratif)
Smets, Jarzabkowski et Burke, 2015	Observation – Réunions internes, rencontres avec des clients ou des représentants de Lloyd, événements sociaux Textes – 62 entretiens, articles constitutionnels, directives publiées, normes, rapports, mémos internes, emails, procès-verbaux de réunion, tableaux analytiques, dossiers d’information et lettres d’information aux clients	« Pattern inducing »	Communauté / Marché (Commerce de réassurance à la Lloyd’s de Londres)
Argento, Culasso et Truant, 2016	Textes – 5 entretiens, questionnaire aux municipalités, analyse documentaire à partir de pages web	« Pattern matching »	Affaires / Conformité / Communauté (Société de service public, Societ_a Metropolitana Acque Torino S.p.A)
Currie et Spyridonidis, 2016	Textes – 52 entretiens, preuves documentaires (directives, rapports, procès-verbaux et manuels de formation)	« Pattern matching »	Professionnel / Axé sur les politiques (Hôpitaux de la NHS – service de santé national du Royaume-Uni)
Nicolini, Delmestri, Goodricks, Reay, Lindberg et Adolfsson, 2016	Textes – Information sur la pharmacie grâce à une combinaison d’entretiens et d’analyse de documents historiques	Idéal-type « Pattern matching » Analyse des événements	Profession / Entreprise / Marché / Etat (Pharmacie communautaire au Royaume-Uni, Italie, Suède et Etats-Unis)
Dalpiaz, Rindova et Ravasi, 2016	Textes – Archives d’entreprise (livres, entretiens), autres sources d’archive (rapports au niveau de l’industrie, publications universitaires, etc.) et 26 entretiens Visuels – Catalogues commerciaux	Idéal-type « Pattern inducing » « Temporal bracketing »	Fabrication industrielle / Production culturelle (Alessi – Fabricant italien de produits ménagers)
Vermeulen, Ansari et Lounsbury, 2016	Textes – Événements historiques	Idéal-type Analyse des événements	Famille / Marché / Etat (Système éducatif danois)
Giorgi et Palmisano, 2017	Observation – Services religieux, réunions, guérisons et discussions informelles Textes – 30 interviews	Idéal-type « Pattern matching »	Mysticisme / Ascétisme (Quatre communautés religieuses en Italie)
Heinzelmann, 2017	Textes – 18 entretiens, documents internes	« Pattern inducing »	Comptabilité (Système d’ERP SAP ERP, à Wood Plc.)

Depuis Berger et Luckmann (1966), le vocabulaire est considéré comme source d'explication légitimant des actions, pour permettre aux acteurs de les faire accepter et de les justifier, légitimation liée au contexte historique et institutionnel. De fait, cette utilisation de la représentation verbale dans la littérature est justifiée par le lien entre l'institution et le verbal (Phillips, Lawrence et Hardy, 2004) où les logiques institutionnelles sont « liées à des vocabulaires de motifs et de croyances. » (Friedland, 2013, p. 26)¹⁶. En particulier, les vocabulaires liés à la pratique sont considérés comme des éléments de base pour lier les expressions et pratiques symboliques à l'émergence de logiques sur le terrain (Loewenstein, Ocasio et Jones, 2012). Le registre sémantique des logiques, à travers des registres de vocabulaires spécialisés, conditionnerait la prise de décision et le sens donné (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). Derrière cette idée, se trouve l'idée que l'étude des textes verbaux permet de capturer les structures cognitives qui proviennent des logiques (Mohr, 1998 ; Schneiberg et Clemens, 2006 ; Scott, 2001).

Une évolution doit être notée dans l'étude des matériaux verbaux car la littérature est passée d'études fondées sur l'identification et l'analyse de la fréquence, l'occurrence et la cooccurrence statistique d'utilisation de mots-clefs spécifiques liées à des ordres sociaux spécifiques (Jones et Livne-Tarandach, 2008 ; Dunn et Jones, 2010 ; Nigam et Ocasio, 2010) à une étude intégrale de corpus (Daudigeos, Boutinot et Jaumier, 2013), évitant la sélection de mots-clefs pour prendre en compte la totalité des mots et leur organisation dans le corpus. Cela traduit la progression technologique et un accès à de plus en plus vastes ensembles de données, les collectes étant facilitées par les outils numériques. Nous développons en particulier cette dimension intégrale et systématique dans le chapitre trois, pour comprendre la structure sous-jacente des textes.

Néanmoins, nous soulignons que dans les corpus, les textes sont régulièrement couplés à des visuels. C'est par exemple le cas des rapports annuels, même dans leur partie comptable et financière, des revues professionnelles, des encarts publicitaires, etc. Bien que parfois considérés comme ayant une vocation illustrative, ces visuels ont leur propre dimension

¹⁶ Traduction de l'auteure : « tied to vocabularies of both motive and belief. » (Friedland, 2013, p. 26)

matérielle et symbolique, portant leur propre message, qu'il soit calqué sur la représentation linguistique ou non.

L'utilisation de ces représentations textuelles des logiques

D'après le tableau 1.6., nous observons une rétrospective de la manière dont les données textuelles sont utilisées dans la littérature par les techniques d'analyses mises en place. La première des méthodes exploitées est celle de l'idéal-type. Un idéal-type est une construction théorique, un tableau de pensée qui permet de classer certains faits ou comportements en fonction de différentes catégories, en accentuant leurs traits, supporté autant par des méthodes qualitatives que quantitatives. Dérivé de l'observation, un idéal-type ne colle jamais parfaitement à la réalité mais il permet de capter les fins et les significations majeures qui varient d'une situation à l'autre. Il simplifie les observations à travers des représentations synthétiques des différentes possibilités existantes. Il s'agit de structures complexes donnant une représentation globale de différentes situations ou constructions, un modèle qui se fonde sur des abstractions théoriques (Doty et Glick, 1994). Ce principe d'étude comparative a ensuite été apporté dans l'analyse institutionnelle par DiMaggio (1991) dans le cadre de l'étude des champs organisationnels (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012), sur le terrain des musées d'art. Ce modèle comprend plusieurs dimensions clefs pour caractériser au mieux ce qui est cherché à être représenté (Thornton et Ocasio, 2008). Sans être une description précise d'une organisation ou des comportements, les idéaux-types servent à distancier les observations directes de la théorie, en faire des abstractions généralisées pour intégrer des variables qui les rendent applicables à de nombreux cas ou situations (Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). Weber (2003 [1919]) a effectué la première classification d'idéaux-types en caractérisant les différentes origines de l'autorité avec les appellations de légale, charismatique ou traditionnelle.

Cette approche a été très largement influencée par les travaux de Doty et Glick (1994) sur les typologies. D'après nous, elle mériterait d'être remise en perspective avec le concept originel de l'idéal-type initialement élaboré par Max Weber (1949) pour être mieux exploitée. Les idéaux-types sont constitués à partir d'observations de la réalité, qui tendent à être synthétisées dans un cadre homogène, pour établir des relations causales qui sont un moyen de compréhension du monde social. Cette synthétisation va donc limiter les détails des données empiriques pour les rendre génériques. Elle est soutenue par le concept de neutralité axiologique

(Weber 2003b [1919]) qui explicite que le chercheur ne doit pas émettre de jugement de valeur dans son travail, bien que sa neutralité totale soit impossible, déjà parce que c'est lui qui a considéré son sujet d'étude comme digne d'attention :

« L'objectivité' des sciences sociales dépend plutôt du fait que les données empiriques sont toujours liées aux idées évaluatives qui, seules, valent la peine d'être connues et que la signification des données empiriques est dérivée de ces idées évaluatives. » (Weber, 1949, p. 110-111)¹⁷

Néanmoins, sur la construction des idéaux-types dans la littérature néoinstitutionnelle, nous notons qu'il semblerait que les idéaux-types (e.g. Thornton and Ocasio 1999 ; Goodrick and Reay 2011) apparaissent plutôt comme des exemples à suivre ou à atteindre que comme des synthèses de la réalité, faisant d'eux des formes typiques, plus que des idéaux-types. De plus, les auteurs ne précisent pas dans quelles mesures les idéaux-types divergent de la réalité et dans quelle mesure ces idéaux-types sont un condensé d'observation censé synthétiser la réalité. Face à la complexité de la situation réelle, l'idéal-type semble devenir un grand résumé des observations (cf. le nombre croissant de critères au sein de ces idéaux-types), c'est-à-dire retranscrire la réalité sociale. En effet, le but de l'idéal-type, n'est pas de représenter parfaitement la réalité sociale, mais bien d'être un outil pour la comprendre. Ainsi, nous souhaitons nous inscrire dans une démarche où les idéaux-types sont des outils d'analyse de configurations uniques grâce à des concepts génériques qui ne représentent ni la réalité ni un système de classification.

Le second type de méthodes utilisées peut être résumé par le travail de Reay et Jones (2015), qui définissent dans une typologie non exclusive plusieurs méthodes pour étudier les logiques institutionnelles. Elle se compose de trois variantes : le « patter deducing » qui utilise des méthodes analytiques (occurrences, fréquence, etc.) pour identifier des motifs, le « pattern inducing », qui utilise des données brutes pour en faire émerger des motifs qui peuvent ensuite être confrontés à la littérature, et le « pattern matching » qui va comparer la théorie aux données,

¹⁷ Traduction de l'auteure : « The "objectivity" of the social sciences depends rather on the fact that the empirical data are always related to those evaluative ideas which alone make them worth knowing and the significance of the empirical data is derived from these evaluative ideas. » (Weber, 1949, p. 110-111)

par exemple avec la confrontation à un idéal-type. Ces méthodes ont pu être couplées à du « temporal bracketing » qui vise à diviser une longue période en plusieurs (Langley, 1999), en particulier dans les cas d'études longitudinales. Ainsi, les textes ont pu être utilisés de multiples manières et cette diversité montre l'avancée de la littérature sur ces matériaux. C'est en partie sur elle que nous souhaitons construire.

2.2. Une émergence du visuel

Puisque les discours peuvent contenir une dimension à la fois textuelle et visuelle et qu'une majorité de la recherche s'est concentrée sur les discours purement textuels (Meyer et al., 2013), il nous semble central de prendre en compte la dimension visuelle des logiques. Surtout lorsque l'on considère l'environnement, sociétal, institutionnel ou organisationnel, on ne peut que constater la grande quantité de visuels dans l'information. Pourtant, la théorie des organisations est à ce jour mal équipée pour prendre en compte les visuels dans les organisation (Boxenbaum et al., 2018). Nous avançons que dans la caractérisation et l'étude des logiques, les visuels ont un rôle que nous allons approfondir dans cette partie. Tout d'abord, nous nous arrêterons sur le lien entre les textes et le visuel, avant de développer les caractéristiques du langage visuel. Pour finir, nous étayerons l'interdisciplinarité de l'étude des visuels et le support que représente la recherche en comptabilité.

Des représentations textuelles-visuelles aux visuels

Comme développé dans la partie précédente, l'étude des logiques institutionnelles s'est tout d'abord concentrée sur les représentations textuelles. Nous souhaitons également prendre en considération les représentations visuelles. Au niveau du vocabulaire utilisé, nous avons choisi de garder le terme de visuel au sens large, bien que nous ne traitons pas du cas des images mentales ou des visuels animés. De plus, la littérature anglo-saxonne parle de « textes visuels » (Jancsary et al., 2017), soit l'ensemble des photographies, peintures, dessins ou graphiques. Elle les oppose notamment aux « textes verbaux ». Néanmoins dans ce travail de recherche en français nous gardons la taxonomie textes et visuels pour parler respectivement des « textes verbaux » et des « textes visuels ».

Nous tenions à commencer par nuancer ici la dichotomie élaborée entre le texte et le visuel. En effet, les textes ont leur propre dimension visuelle à travers leur typographie ou les graphiques et figures qu'ils contiennent. Ensemble, textes et visuels sont regroupés dans un média matériel.

Par exemple, les lettres elles-mêmes sont des signes qui ont une dimension visuelle. Ces signes ont un sens qui a été appris, en l'occurrence lors de l'alphabétisation, permettant la lecture de ces textes. De plus, comme l'expliquent Kostelnick et Hassett (2003), la mise en forme du texte a une grande importance car sans sa compréhension, les audiences peuvent perdre du temps lors de leur lecture ne sachant pas trouver l'information. Par exemple, dans un courrier officiel pour trouver l'expéditeur, le destinataire et les formules d'usage, voire ne pas comprendre le document du tout, comme par exemple dans un document comptable comme un bilan ou un compte de résultat.

Souhaitant nous intéresser à la notion de visuel, nous pouvons considérer qu'ils intègrent une mise en forme, des images, graphiques ou tout autre type d'illustration, à l'exception des images mentales, qui elles ne sont présentes que dans l'esprit du ou des lecteurs (Meyer et al., 2017). Les rapports annuels constituent un exemple de données mixtes, contenant des textes et des visuels, et ils sont le sujet d'une littérature de plus en plus importante (Graves, Flesher et Jordan, 1996). Néanmoins, nous souhaitons également prendre en considération les discours entièrement composés de visuels, comme cela peut-être le cas des infographies, publicités ou de la communication d'une manière générale. Sans le visuel, une partie de l'information diffusée est échangée entre individus et / ou organisations est manquante, et ne peut donc être analysée. Par exemple, Christiansen (2018) a analysé les campagnes de communications incitant à une consommation responsable d'alcool. Elle montre bien le rôle à la fois des textes et des visuels, autant dans la construction que dans la diffusion du message. Le visuel n'est pas qu'un complément du texte, il est un mode de construction, de maintien et d'évolution du sens des messages (e.g., Kress et van Leeuwen, 2001 ; Raab, 2008).

Le langage des visuels

Nous considérons le visuel comme un langage à part entière, avec à la fois une dimension matérielle, par le support sur lequel le visuel peut être représenté et diffusé, voire accroché à un mur (Mitchell, 2005), et à la fois une dimension symbolique, par les signes qu'il porte et par les connaissances culturelles ou sociales qu'il faut pour pouvoir l'interpréter intégralement. Les visuels, les textes et leur matériel sont donc en interaction (Boxenbaum et al., 2018). Le langage visuel est donc au même niveau que le langage textuel, bien que les deux conservent de grandes différences. Comme l'illustrent Meyer et al. (2013, p. 494) :

« (...) les deux modes de construction de sens verbaux et textuels matérialisent, organisent, communiquent, stockent et diffusent les connaissances sociales au sein de communautés particulières. Elles constituent toutes les deux un système complexe de signes symboliques et sont capables de construire et d'organisation des espaces de sens. »¹⁸

Ainsi, le verbal et les textes « servent à créer, maintenir et défendre des formes de pratiques particulières, et des formes de connaissances particulières qui les soutiennent » (Meyer et al., 2013, p. 494)¹⁹. Il a d'ailleurs été avancé par Meyer et al. (2017), que les visuels, comme les textes, font partie du processus d'émergence et de consolidation des institutions. Ils encouragent d'ailleurs à prendre en compte ces deux formes qui ont des rôles différents mais aussi complémentaires.

Tout comme le langage textuel, le langage visuel n'exprime ou ne représente pas uniquement la réalité mais aussi sa construction (Raab, 2008). Bien que le langage textuel soit considéré comme linéaire et séquentiel, le langage visuel est plus considéré par son immédiateté et sur un chemin de lecture qui va accentuer certains éléments au détriment d'autres (Raab, 2008). En effet, les visuels organisent l'information différemment et permettent ainsi d'en ajuster le sens à travers de multiples représentations et discours, faisant jouer leur composition, l'immédiateté de leur perception ou encore leur polysémie (Jones et al., 2017). Les visuels et leur disposition, interne et externe, peuvent être façonnés et utilisés de manière à diffuser à un message spécifique à une audience spécifique : c'est la rhétorique visuelle (Kostelnick, 2004). Nous pouvons ainsi avancer que le langage textuel est réglementé, mais que le langage visuel possède également ses codes qui permettent aux interlocuteurs au niveau du champ, des organisations, ou des individus, de répondre de manière appropriée aux interactions auxquelles tous sont confrontés.

¹⁸ Traduction de l'auteure : « (...) the verbal and the visual mode of meaning construction both materialize, organize, communicate, store, and pass on social knowledge within particular communities. They both constitute complex systems of symbolic signs and are able to build up and organize zones of meaning » (Meyer et al., 2013, p. 494)

¹⁹ Traduction de l'auteure : « serves to create, maintain, and defend particular forms of practice, and the particular forms of knowledge that underpin them » (Meyer et al., 2013, p. 494)

Ainsi, le visuel n'est pas sans intérêt et dépasse les considérations uniquement décoratives, contrairement à ce qui a pu être pensé à certaines époques (Davison, 2010, 2014). Les visuels ne sont pas non plus uniquement des agréments et illustrations des textes, ils transmettent leurs propres informations. C'est là un de leur intérêt pour les logiques institutionnelles car ils facilitent la diffusion d'informations qui s'expliquent difficilement avec des mots et des nombres, comme l'identité ou des valeurs (Hooks, Steenkamp et Stewart, 2010) et permettent l'établissement de concepts, comme l'idée de vrai / faux (Breitbarth, Harris et Insch, 2010). Ainsi, les visuels sont un mode de construction, maintenance et transformation du sens (Kress et Van Leeuwen, 2001 ; Raab, 2008) et donc, par extension, des logiques institutionnelles. De plus, comme les visuels sont plus immédiats et les sens qu'ils construisent potentiellement moins contrôlés, ils constituent une opportunité pour comprendre les structures macro, telles que les logiques institutionnelles (Meyer et al., 2013 ; Jones et al., 2017)

Nous souhaitons prendre en considération la dimension visuelle présente dans l'environnement des organisations et des individus, d'autant plus que les visuels peuvent avoir la capacité de lier les significations locales à des pratiques globales (Höllner et al., 2013). De plus, l'étude des logiques institutionnelles a récemment intégré la dimension de communication qui peut être considérée comme un courant pour la stabilité ou le changement des logiques (Ocasio, Loewenstein et Nigam, 2015). D'autant plus que la communication est connue pour son usage intense des visuels pour diffuser des idées, valeurs ou modèles à de multiples audiences, que ce soit en utilisant des leviers rhétoriques (Kress et Van Leeuwen, 2001) ou esthétiques (Dake, 2005). Ici encore, nous pouvons avancer le cas des rapports annuels par rapport à leur dimension communicative auprès de différentes parties prenantes, comme l'illustre la figure 1.7. (Graves et al., 1996 ; Campbell, McPhail, et Slack, 2009 ; Davison, 2010). Ainsi, les visuels peuvent être utilisés afin de répandre et de communiquer les pratiques et constructions des logiques auprès de larges audiences, pouvant influencer les comportements et croyances des individus.

Figure 1.7. Rapports annuels 2017 de General Motors, Total, LVMH et Walmart



L'interdisciplinarité et les autres champs de recherche comme source d'inspiration pour l'étude des visuels : le cas de la recherche en comptabilité

Les enjeux des visuels ne se limitent pas aux logiques institutionnelles et ne pas aller voir les avancées qui ont pu être faites dans d'autres champs, plus ou moins proches, conduirait à la production d'une recherche stérile, établissant ce qui a déjà été établi. Si l'on reste au sein du courant néoinstitutionnel, les visuels sont de plus en plus utilisés pour traiter la question de la légitimité, son processus, ses mécanismes, etc. (de Vaujany et Vaast, 2016 ; Puyou et Quattrone, 2018). Sur le sujet, nous notons la revue de littérature effectuée par Davison (2015), faisant le point sur les méthodes et l'utilisation des visuels dans le champ de la comptabilité, et surtout, encourageant à l'interdisciplinarité.

Si l'on se penche sur le champ de la comptabilité, nous pouvons trouver une large littérature qui questionne la représentation visuelle d'une profession par sa signification et son évolution au cours du temps (Jeacle, 2008 ; Baldvinsdottir et al., 2009 ; Davison, 2010 ; Picard, Durocher et Gendron, 2014), le rôle des supports visuels telle que la comptabilité à double-entrée (Carruthers et Espeland, 1991), de la visualisation d'informations de contrôle (Quattrone, 2017), ou encore, de manière plus répandue, les rapports annuels (Lee, 1994 ; Beattie et Jones, 2002, 2008 ; Davison, 2002, 2010, 2014 ; Davison et Skerratt, 2007 ; Beattie, Dhanani et Jones, 2008). Nous sommes bien loin d'une analyse des visuels initialement concentrée sur les graphiques des rapports annuels (Beattie et Jones, 2002).

La comptabilité se compose donc d'un ensemble de pratiques (Labardin et Nikitin, 2009), mais également d'un ensemble de nombres, de mots et de visuels (Davison et Warren, 2009). D'autant plus que Paolo Quattrone (2009, p. 87) a établi que les visuels étaient un des composants qui rendait la comptabilité « suffisamment homogène pour être reconnue comme autonome et suffisamment hétérogène pour attirer la diversité et créer de la différence »²⁰ et que la comptabilité, pour une organisation de manière générale, pouvait s'appuyer sur des visuels qui structurent la pensée et le fonctionnement des individus qui la composent (Quattrone, 2004). En effet, la comptabilité utilise les visuels autant pour représenter l'information que pour la construire, mettant en avant sa composante symbolique (Davison, 2015). Cette dimension visuelle est même un support de sa légitimité (Puyou et Quattrone, 2018).

Ainsi, les textes et les visuels semblent être des données charnières pour l'identification des logiques. Pour les premières, nous construisons sur une littérature déjà clairement établie. Pour la seconde, bien que la littérature soit encore à construire, nous nous sommes inspirés des travaux développés dans le domaine de la comptabilité et de la théorie des organisations de manière générale. Ces données ont d'autant plus le rôle de charnière dans le cas qui nous intéresse, une organisation hybride, car la question de l'identification des logiques, potentiellement plurielles, se heurte à d'éventuels potentiels entremêlements.

²⁰ Traduction de l'auteure : « homogeneous enough to be recognised as autonomous and heterogeneous enough to attract diversity and create difference » (Quattrone, 2009)

CHAPITRE 2. TERRAIN, DONNEES ET METHODES DE RECHERCHE

Dans ce deuxième chapitre nous exposons le cadre méthodologique qui englobe l'étude de cas sur laquelle se fondent les quatre papiers de cette thèse. Tout d'abord, nous développerons notre positionnement épistémologique et ses conséquences eu égard à notre problématique. Ensuite, nous présenterons le champ du terrain de recherche, le scoutisme en France, puis le terrain en lui-même, l'organisation des Scouts et Guides de France. Puis, nous présenterons l'ensemble des matériaux collectés et les différentes méthodes appliquées avant d'explicitier leurs articulations entre les différents articles qui composent cette thèse. Enfin, nous résumerons les différents articles et la manière dont ils répondent à notre problématique.

1. Positionnement du chercheur

Le positionnement du chercheur n'est pas neutre et a une influence sur sa manière de considérer la réalité sociale et ses problématiques de recherche. C'est la raison pour laquelle nous présentons dans cette partie notre positionnement épistémologique, précisant la relation entre le chercheur et son terrain, avant de développer les répercussions de ce positionnement sur notre réponse à la problématique.

1.1. *Positionnement épistémologique*

La présentation de notre positionnement épistémologique dans ce travail de recherche n'entend ni retracer ni investir les débats qui ont eu lieu et qui ont toujours lieu à l'heure actuelle. Néanmoins, un travail de recherche nécessite de clarifier la conception de la connaissance retenue. Dans le cas présent, notre positionnement se rapproche du réalisme critique (Archer et al., 1998 ; Bashkar, 1998), où la nature de la réalité observée existe au moins partiellement, indépendamment de l'attention humaine qui lui est portée. Elle est immuable dans la mesure où il existe de manière sous-jacente des structures et des mécanismes générateurs qui demeurent identiques et ne peuvent pas éprouver de changement, au moins sur une longue période (Kwan et Tsang, 2001 ; Mir et Watson, 2001 ; Wynn et Williams, 2012). Les mécanismes générateurs sont considérés comme responsables des événements et motifs qui se produisent et reproduisent (Avenier et Thomas, 2015). De plus, l'ontologie du réalisme critique s'établit en trois niveaux : le réel (entités et structures de la réalité), l'actuel (les événements qui se produisent) et l'empirique (perception et mesure des événements).

Le réalisme critique soutient le relativisme de la connaissance, connaissance socialement et historiquement construite, et qui doit être théorisée et testée empiriquement (Avenier et Thomas, 2015). S'éloignant de Popper et de la validité prédictive (si a, alors b), le réalisme critique considère que l'influence de l'environnement doit être prise en compte et ne peut être contrôlée, aiguillonnant la dimension prédictive de la connaissance. Par conséquent, cela impacte la généralisation des résultats, qui tendra à porter sur l'explication causale ou de corrélation des phénomènes (Mir et Watson, 2001 ; Wynn et Williams, 2012). D'un point de vue méthodologique, le réalisme critique soutient le principe de l'étude de cas car elle tend à expliquer des événements, des structures en prenant en compte leur contexte, tout en permettant de trianguler les méthodes (Wynn et Williams, 2012).

Il nous semble également important de clarifier notre proximité avec le terrain. En effet, nous avons été membre de cette organisation depuis 2006, d'abord en tant que jeune, puis en tant que bénévole. C'est-à-dire une présence au sein de l'organisation depuis 12 ans où nous avons pu expérimenter plusieurs positions et responsabilités (cheftaine et responsable d'unité au niveau d'un groupe puis accompagnatrice pédagogique et responsable d'un pôle pédagogique au niveau d'un territoire). En raison de notre forte proximité avec le terrain, nous en avons une connaissance approfondie, notamment des rouages de l'organisation, et un accès facile à ses membres et à l'information. Il serait en effet possible de nous reprocher cette proximité qui entacherait la neutralité et l'objectivité du chercheur. Considérant qu'une neutralité absolue est impossible, nous avons néanmoins respecté dans la mesure du possible le principe de wébérien de neutralité axiologique (Weber, 2003b [1919]), c'est-à-dire de conserver une attitude sans jugement de valeur. De plus, nous avons choisi d'exploiter ce terrain en diversifiant nos sources et en prenant autant de recul que possible, comme la présentation des différentes étapes de ce travail face à différentes audiences.

1.2. Implications du positionnement épistémologique sur la problématique

Le positionnement épistémologique du chercheur a une influence sur sa manière de concevoir son objet de recherche, en l'occurrence les logiques institutionnelles. Différents positionnements épistémologiques impliquent des visions de la réalité différentes. Par exemple, les travaux de Patricia Thornton (Thornton, 2002 ; Thornton, Jones et Kury, 2005) ou de Michael Lounsbury (Lounsbury, 2007 ; Marquis et Lounsbury, 2007 ; Lounsbury, 2008 ; Mars

et Lounsbury, 2009) nous indiquent que leurs raisonnements sont principalement hypothético-déductifs et se fondent sur un positionnement épistémologique proche du positivisme. Dans leurs travaux, ils utilisent notamment les idéaux-types ou des études quantitatives pour définir les logiques, considérant que les ordres sociaux et logiques peuvent être définis comme des phénomènes sociaux étudiables par leurs caractéristiques stables et qui peuvent être reproduits.

En accord avec ce dernier point, nous considérons que les ordres sociaux et les logiques institutionnelles existent et participent aux mécanismes sociaux qui structurent le comportement et les valeurs des individus et groupes d'individus. Néanmoins, notre vision est plus nuancée et s'ouvre à d'autres manières d'identifier des logiques. Au-delà de l'utilisation de la notion d'idéal-type et de l'identification des structures verbales, qui caractérisent les logiques et permettent de segmenter les mots et pratiques, nous avançons une perspective plus inductive et donc plus émergente du terrain de l'identification des logiques, notamment dans l'étude des visuels en raison des prémisses de ce type de recherche (Elo et Kyngäs, 2008).

2. Terrain et données : l'organisation des Scouts et Guides de France

2.1. *Pourquoi une étude de cas unique ?*

En cohérence avec notre positionnement épistémologique, cette recherche se fonde sur une étude de cas unique (Yin, 1984 ; Eisenhardt, 1989 ; Wynn et Williams, 2012). Le choix de celle-ci se justifie par la finalité de la recherche. En effet, l'étude de cas en tant que telle permet d'explorer une situation et d'avoir une fine compréhension de ce qu'il s'y passe (Becker, 2014, 2016). Passer du temps sur le terrain, observer, participer au quotidien et à des événements et collecter tout un ensemble de données, aussi vaste soit-il, a pour but d'avoir une meilleure analyse et en conséquence une compréhension plus fine des mécanismes à l'œuvre, même si les mécanismes qui ont pu nous échapper continuent à avoir un effet (Becker, 2014, 2016). Approfondir l'étude de cas permet de limiter le risque qu'un mécanisme échappe à la compréhension du chercheur. Ainsi, le cas doit permettre d'aboutir à une connaissance qui tend à résoudre un problème ou à répondre à une question, au risque d'en soulever d'autres.

En lien avec notre cadre théorique, la théorie néoinstitutionnelle, et notre problématique axée sur l'étude des logiques institutionnelles, la question d'une organisation comme étude de cas se doit également d'être justifiée. L'organisation est à un niveau meso qui a commencé à être pris

en compte dans l'étude des logiques par les dynamiques organisationnelles (Suddaby et al., 2010 ; Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012) et les réponses que l'organisation offre face à la pluralité institutionnelle (Greenwood et al., 2011 ; Greenwood, Hinings et Whetten, 2014). Nous prenons également en considération le champ dans lequel s'inscrit l'organisation. En l'occurrence, il s'agit de celui du scoutisme, en particulier du scoutisme en France pour le cadre géographique. C'est pourquoi la présentation du terrain de recherche inclut une présentation de ce champ, des organisations qui la composent, des interlocuteurs et des instances principales qui s'y trouvent. Quant au positionnement de l'organisation dans la composition de son champ, si l'on reprend la classification de Kraatz et Block (2008), nous pouvons considérer que l'organisation des Scouts et Guides de France a forgé sa position d'entité « *self-directing* », c'est-à-dire qui lui permet de raisonnablement légitimer ses propres actions. De plus, nous la considérons comme représentative de ce qui se passe dans son champ car 1) il s'agit de la plus importante organisation du champ, regroupant 42%²¹ des membres affiliés à des organisations du champ et 2) elle appartient aux différentes instances structurant le champ, par exemple par son appartenance à la Fédération du Scoutisme Français. Ainsi, cette organisation peut être considérée comme représentant son champ et donc des logiques du champ et de leurs interactions.

Cette étude de cas tend à enrichir la littérature grâce à la diversité et à la précision de ce qu'il est possible d'y apprendre, notamment concernant l'ensemble des connaissances pratiques qu'elle contient (Flyvbjerg, 2006 ; Dumez, 2013). Elle nous permet d'analyser au niveau organisationnel les textes et visuels de plusieurs logiques institutionnelles, les interactions et la manière dont leur pluralisme est intégré par l'organisation. Pour ce faire, nous avons collecté des matériaux aux formes et aux enjeux différents. En outre, comme nous avons pu obtenir des séries complètes ou quasiment complètes au niveau des données d'archives, cela nous a permis d'envisager une dimension longitudinale à notre recherche, et donc d'explorer la dimension historique des logiques et de leur évolution, comme dans le chapitre six (Ocasio, Mauskopf et Steele, 2016 ; Mutch, 2017). L'objectif étant de multiplier les sources d'informations collectées, nous avons choisi, au sein d'une même étude, d'utiliser différentes méthodes

²¹ Calcul effectué grâce à https://fr.scoutwiki.org/Effectif_du_scoutisme_en_France (consulté le 24 mai 2018) et aux rapports annuels des différentes organisations composant le champ, qui mentionnent le nombre de membres.

d'abord dans le but d'obtenir les résultats les plus fiables et les plus complets eu égard notre question de recherche (Jick, 1979 ; Olsen, 2004 ; Amis et Silk, 2008) et d'exploiter le potentiel des données (Thietart, 2014).

2.2. Présentation du terrain de recherche

Afin de nous permettre de contextualiser l'étude menée, nous commencerons par exposer un rapide historique sur son origine et son développement, avant de développer le champ du scoutisme en France. Puis, nous présenterons l'organisation les Scouts et Guides de France elle-même.

2.2.1. Le champ du scoutisme

Le scoutisme est populairement connu pour ses maximes « scout toujours » et « toujours prêt ». Toutefois, il ne se limite pas à ces adages. De l'ancien français *escoute*, scout signifie éclaireur. Il fait notamment référence aux éclaireurs militaires, c'est-à-dire aux soldats qui marchent à l'avant et qui se chargent de repérer l'ennemi. Le scoutisme est une méthode d'éducation populaire fondée sur le jeu et la proximité avec la nature, qui vise à former de « bons citoyens » (Van Effenterre, 1961, p. 50). Difficile à définir, il a été caractérisé par ce qu'il n'est pas :

« Voici quelques-unes des choses que le Scoutisme n'est pas : Ce n'est pas une œuvre de bienfaisance dirigée par les gens du monde pour le bien des enfants pauvres. Ce n'est pas une école ayant un plan d'études et des programmes d'examens définis. Ce n'est pas une troupe d'officiers et de soldats destinée à donner de la virilité aux garçons et aux filles à coups d'exercices militaires. Ce n'est pas une agence de petits messagers pour la commodité du public. Ce n'est pas une exposition où des résultats superficiels sont obtenus grâce à une distribution d'insignes de mérite, de médailles, etc. Tout cela est extérieur, tandis que l'éducation scoute vient tout entière du dedans. » (Baden-Powell, 1965, p. 12-13)

Le scoutisme est né au début du XX^{ème} siècle et il ne peut être dissocié du parcours de son fondateur, Baden-Powell (1857-1941), fils de pasteur professeur d'Oxford, militaire de formation. Parti avec l'Armée des Indes en 1877, il participa à la guerre des Boers, où il s'illustra. En 1900, il est nommé major général. Suite à son retour en 1901, il décide d'emmener

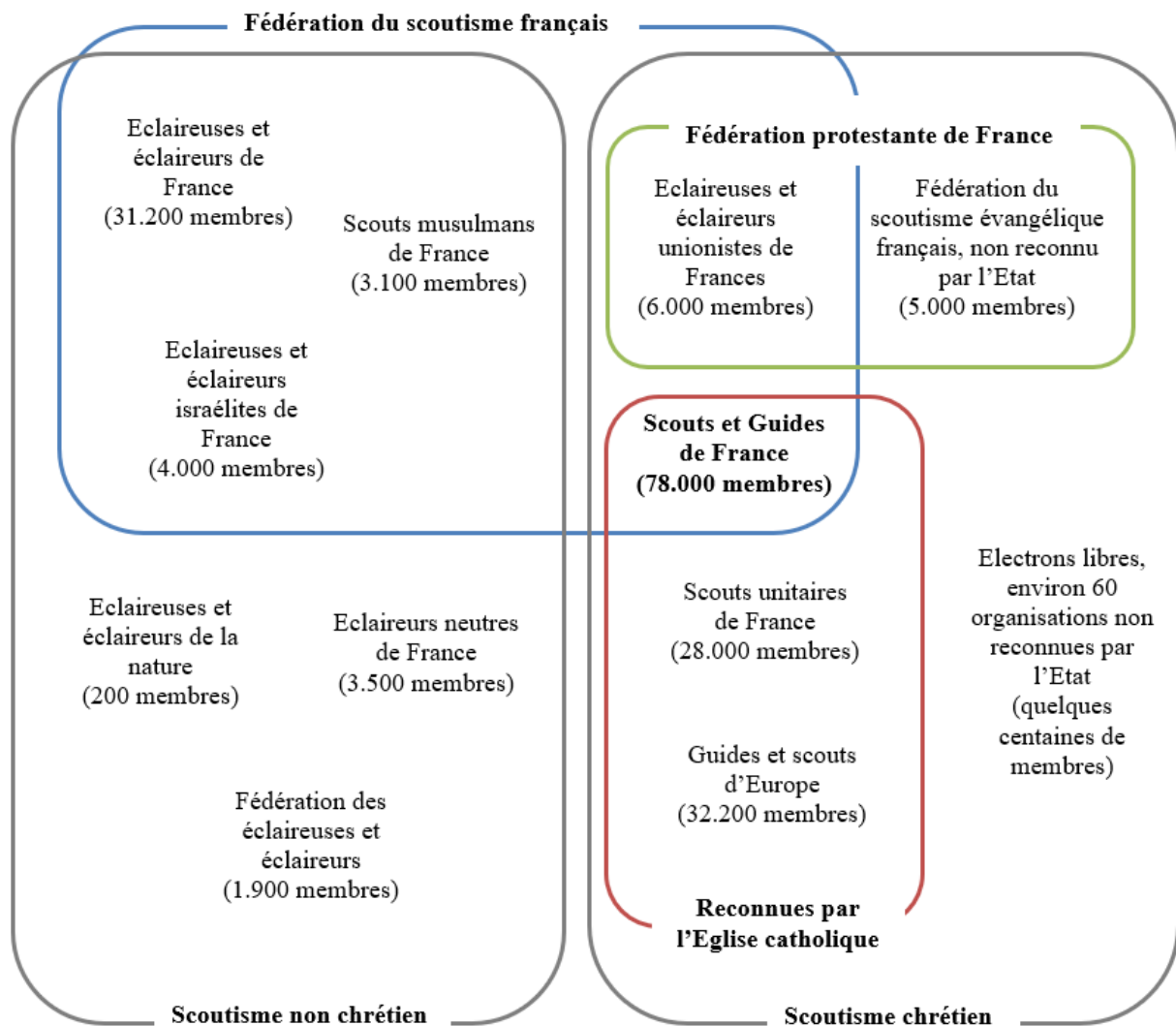
une dizaine de jeunes garçons camper sur l'île de Brownsea, au sud de l'Angleterre. Nous sommes alors en 1907. Son objectif était de leur apprendre à explorer, bâtir un lieu de camp ou encore à apporter les premiers secours (Van Effenterre, 1961 ; Juès, 1996). Cette mise en pratique est tirée de son expérience du siège de la ville de Mafeking, en Afrique du Sud (1899). Lors de ce siège, il dû faire croire qu'il possédait de nombreuses réserves car sa position n'aurait pas supporté un assaut en bonne et due forme. C'est là qu'il forma de jeunes adolescents d'une douzaine d'années au rôle d'éclaireur, postier, ou toute autre activité qui pouvait alléger le service des militaires de formation. Ils ont pu être nommés les « ancêtres des Scouts » (Van Effenterre, 1961, p. 20). Même s'ils s'inspirent des éclaireurs militaires pour le mode de vie dans la nature, les boy-scouts se revendiquent comme n'étant pas, justement, des jeunes militaires (Gauthé, 2007).

Le scoutisme s'est rapidement répandu à travers le monde et de 1 500 membres en 1908, ils seraient déjà 500 000 en 1911 (Juès, 1996 ; Van Effenterre, 1961). A ce jour, il y a, selon l'Organisation Mondiale des Mouvements Scouts (OMMS), 50 millions de membres²² dans le monde entier et seuls six pays ne connaîtraient pas le scoutisme (Andorre, la République populaire de Chine, Cuba, la République populaire démocratique de Corée, la République populaire démocratique du Laos et Myanmar).

Le scoutisme a fait ses premiers pas en France en 1911 sous le nom d'éclaireurs, mais il n'est officialisé qu'en 1920 par l'association des Scouts de France. Cette organisation a été fondée par le Père Sevin et elle est reconnue par l'Eglise catholique. Quant aux Guides de France, elles ont été fondées quelques années plus tard, en 1923, par Albertine Duhamel (Laneyrie, 1985). Dès ses débuts, le scoutisme français s'est caractérisé par sa multitude et sa volonté d'adaptation du concept fondamental ; c'est ce qui a donné naissance à cette diversité toujours existante (Van Effenterre, 1961), comme le montre la Figure 2.1.

²² <https://scout.org/?language=en> - Consulté le 24 mai 2018

Figure 2.1. Position des Scouts et Guides de France dans le champ du scoutisme en France en 2018



La Fédération du Scoutisme Français, fondée en 1940 et affiliée à l'Organisation Mondiale des Mouvements Scouts (OMMS) et à l'Association Mondiale des Guides et Eclaireuses (AMGE), rassemble aujourd'hui six organisations, toutes reconnues d'utilité publique et agréées par le Ministère de la Jeunesse et des Sports. Cette organisation permet un partenariat important avec l'administration française, notamment du point de vue de la réglementation. Elle organise également des stages de formation pour les chefs et cheftaines de toutes les organisations et encourage à la coopération entre les organisations qu'elle rassemble. La figure 2.1. illustre également que, contrairement à une idée reçue (Gauthé, 2007), les scouts ne sont pas uniquement chrétiens, voire catholiques, mais qu'il existe en France au moins une organisation

scoute par affiliation religieuse. Néanmoins, toutes ces organisations ne sont pas reconnues par l'État français ou par l'OMMS et L'Association Mondiale des Guides et Eclaireuses (AMGE). Les Scouts et Guides de France, objet de notre étude de cas, est reconnue par les deux.

Ainsi, le scoutisme correspond à la définition de champ institutionnel (DiMaggio et Powell, 1983), où le champ se centre sur l'organisation et comprend celles qui l'entourent. Chaque champ est structuré par les relations entretenues entre ses membres. En l'occurrence, l'organisation des Scouts et Guides de France se situe dans le champ de scoutisme où se trouvent de nombreux acteurs tels que les autres organisations scoutistes, l'État français, les différentes Églises des religions concernées, les familles dont les enfants sont inscrits dans les organisations scoutistes, etc.

2.2.2. Les Scouts et Guides de France

Dans cette thèse, nous nous concentrons sur une organisation du champ du scoutisme, l'organisation des Scouts et Guides de France qui est reconnue par l'État français et le scoutisme français. Son statut est celui d'association loi de 1901 à but non-lucratif d'affiliation catholique et reconnue par l'Église catholique romaine. Elle est également reconnue par la Conférence des Évêques de France comme une association privée de fidèles. Le Ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports a agréé cette organisation de « Mouvement d'éducation populaire ».

A ce jour, il s'agit de la plus grande organisation de scoutisme en France : elle compte 79 000 adhérents, dont 21 000 bénévoles et 130 salariés (rapport annuel 2017). La taille substantielle de cette organisation en fait la plus grande organisation française de scoutisme. Les Scouts de France ont été créés en 1920 et les Guides de France en 1923 (Juès, 1996), sous la forme d'association loi de 1901. Ces deux organisations ont cohabité jusqu'à fusionner en 2004 pour donner naissance aux Scouts et Guides de France pour des raisons d'effectifs et de trésorerie (Figure 2.2.).

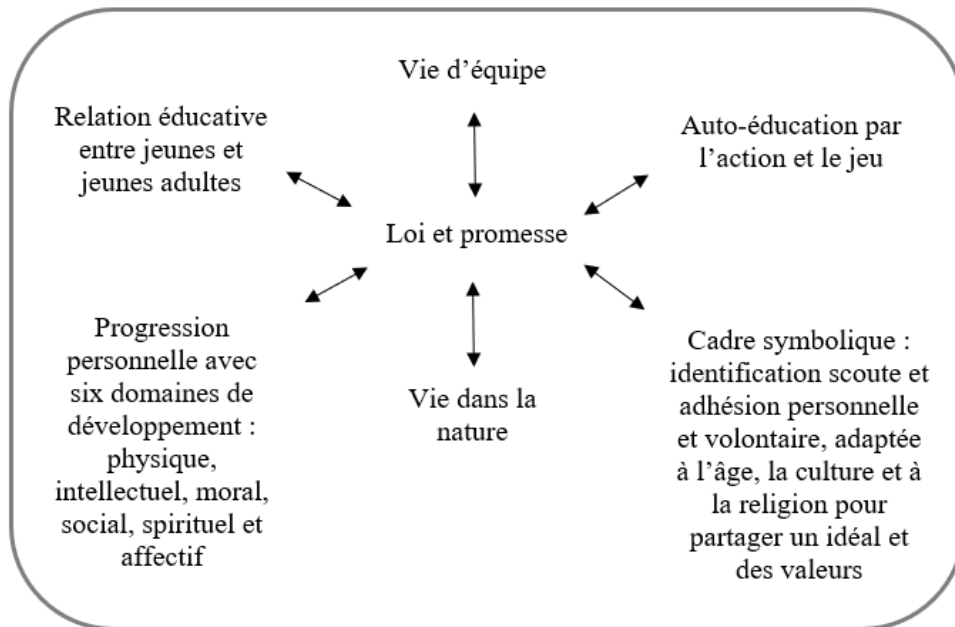
Figure 2.2. Logo de l'organisation Scouts et Guides de France



L'histoire des Scouts et Guides de France fut marquée par des aléas, liés parfois à des tensions internes comme la création des Scouts Unitaires de France en 1971, par scission des Scouts de France ou à des conflits plus sociétaux qui eurent des répercussions directes sur l'organisation, comme la guerre d'Algérie ou les mouvements sociaux de mai 68 (Laneyrie, 1985). Bien qu'elle se présente comme apolitique, l'organisation est composée de membres ayant des opinions qui provoquent des débats, voire des scissions. Les traces de ces conflits s'expriment notamment par l'évolution des pédagogies ou encore la création d'autres organisations scoutistes.

Le scoutisme, et notamment les Scouts et Guides de France, se fonde sur une promesse que les jeunes et les bénévoles réalisent. Il s'agit d'un engagement, un « acte d'adhésion volontaire » (Huet, 2013, p. 36). Autour de la loi scoutiste, sur laquelle chaque scout est amené à prononcer cette promesse, s'articule un ensemble d'éléments qui constituent la « méthode scoutiste » (Figure 2.3.). Ces éléments qui sont la vie d'équipe, l'éducation par le jeu, la relation éducative, la progression personnelle, le cadre symbolique et la vie dans la nature visent à former un programme orienté dans le but de « devenir des citoyens actifs, utiles, heureux et artisans de paix », d'après le plan d'orientation 2015-2020, reprenant une formule retrouvée de manière récurrente dans les archives de l'organisation. Tous les mouvements scouts, peu importe leur appartenance religieuse ou ethnique, sont censés tendre à ce but. Cet ensemble induit que cette organisation ait pu être considérée comme une « utopie » (Guérin, 1997).

Figure 2.3. La pédagogie des Scouts et Guides de France

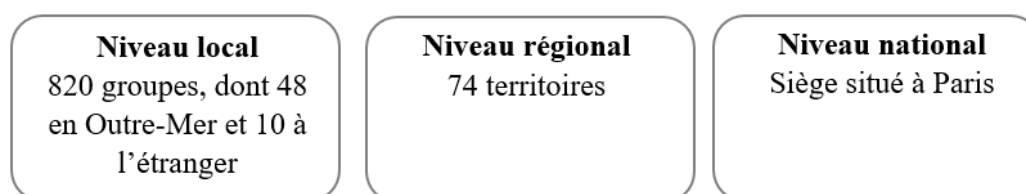


La structure pédagogique (Figure 2.4.) se divise en fonction des tranches d'âges et s'intègre dans la structure organisationnelle (Figure 2.5.). Chacune des tranches d'âge de la structure pédagogique est identifiée par une chemise d'une couleur dédiée et une pédagogie qui lui est propre, adaptée à l'âge des jeunes en question. Cette chemise est portée par les jeunes et leurs responsables attitrés. Les membres appelés « cadres », ils ne sont pas spécifiquement liés à une tranche d'âge, mais ils peuvent se trouver à chacun des trois niveaux, portent également une chemise d'une couleur distinctive. La structure organisationnelle se divise en trois niveaux – local, régional et national – qui travaillent pour un même objectif : faire vivre l'idéal scout à ses membres. Le niveau local comprend les groupes où sont inscrits les jeunes, encadrés par des chefs et cheftaines et par une équipe de groupe qui s'occupe des préoccupations administratives, financières et matérielles nécessaires à la réalisation des activités scout. Le niveau régional fait fonction de support au niveau local, aidant sur des questions aussi variées que l'administratif, la pédagogie ou encore le développement. Le niveau national supporte le niveau régional, en lui donnant les grandes orientations à suivre, en concevant les outils et les formations qui sont ensuite mis en place. Il s'occupe également de gérer les ressources humaines, la consolidation financière, l'intranet et les événements nationaux.

Figure 2.4. Structure pédagogique par les tranches d'âge en 2018



Figure 2.5. Structure organisationnelle par niveaux en 2018



À la tête de l'organisation, un Président et un Conseil d'Administration sont élus lors de l'Assemblée Générale annuelle, à laquelle des représentants des 820 groupes sont invités. Ce conseil d'administration nomme ensuite une équipe de direction générale. Cette équipe est divisée en différents pôles : l'éducation et la pédagogie, la formation, l'international, le développement, la communication, l'administration et finances et enfin, le modèle économique. Des plans d'orientation sont également décidés lors de l'Assemblée Générale, définissant notamment les principaux axes d'évolution de l'organisation sur, en moyenne, 5 ans.

L'organisation forme en interne ses membres, quel que soit leur rôle au sein de l'organisation. En effet, son objet d'éducation populaire l'oblige à respecter une réglementation spécifique, liée à l'accueil de mineurs, avec des aménagements propres liés au scoutisme (par exemple l'autorisation de réaliser des feux de camp dans la nature). Nous nous concentrons ici sur les 21 000 bénévoles car les formations des 130 salariés relèvent du Code du travail. Ainsi, ce sont 245 sessions de formations qui ont pu être réalisées sur l'année 2016-2017 (rapport annuel 2017), dont 82 qui entrent dans le cadre des cursus BAFA et BAFD (Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur ou de Directeur), qui sont des diplômes d'État d'animation et de direction. L'ensemble représente 36 068 jours de formation stagiaires, principalement animées par et pour des membres qualifiés de l'organisation, bien que ces formations soient ouvertes à

des non-membres des Scouts et Guides de France. Ces formations portent sur l'animation, la maîtrise de l'outil intranet, le management d'équipe, le secrétariat, la comptabilité, etc. Le contenu dépend du rôle que tient chaque membre.

Une année chez les Scouts et Guides de France suit une chronologie stricte. En septembre débute l'année, ce sont les inscriptions et le début des réunions et week-ends au sein des groupes. Les différentes rencontres continuent toute l'année sans interruption majeure. En mars, débute la rédaction des dossiers de camps par les chefs et cheftaines. Ces dossiers doivent tous être validés par le niveau régional un certain temps avant le début du camp, car l'autorisation de camper est un document obligatoire, qui fait l'objet d'une déclaration jeunesse et sports²³. En mai à lieu l'Assemblée Générale, à laquelle des représentants de tous les groupes et de tous les niveaux régionaux participent. L'année se clôture par le camp d'été, dont la durée varie d'une à trois semaines en fonction de la tranche d'âge et éventuellement un Jamboree, rassemblement national ou international.

L'organisation des Scouts et Guides de France a beaucoup été étudiée du point de vue historique et pédagogique (Laneyrie, 1985 ; Van Effenterre, 1961 ; Juès, 1996 ; Gauthé, 2007). En revanche, sur le plan managérial, nous n'avons pas trouvé, à ce jour, d'études la concernant. Néanmoins, au-delà de cette absence de recherche, nous souhaitons expliciter la raison pour laquelle cette organisation est pertinente à étudier et ce qu'elle pourrait nous apprendre en sciences de gestion.

2.2.3. Pourquoi étudier les Scouts et Guides de France ?

L'intérêt de l'organisation des Scouts et Guides de France comme étude de cas s'articule autour de deux points principaux : ses caractéristiques et l'accès au terrain.

Dans un premier temps, l'organisation des Scouts et Guides de France se démarque par la position qu'elle occupe dans son champ, puisqu'elle en est la plus grande organisation. Cela nous encourage ainsi à considérer sa réussite – son maintien depuis sa création en 1920 et son développement puisqu'elle compte à ce jour 79 000 membres – comme possible source

²³ Antenne locale qui dépend du Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports

d'isomorphisme envers les autres organisations du champ (Scott, 2001 ; Greenwood et al., 2017), c'est-à-dire le scoutisme français. Par ailleurs, ses caractéristiques internes ont attiré notre attention. En effet, une organisation à plus de 79 000 membres, même dans le secteur privé, n'est pas un fait très répandu. Si une cohabitation de logiques institutionnelles fonctionne dans une telle organisation, certaines idées pourraient être répliquées. Son objet d'éducation populaire la démarque également de nombreuses autres organisations plus classiques et plus régulièrement étudiées.

De plus, les particularités de l'organisation nous ont semblé venir de sa composition : d'une part, il existe cette dimension éducative première, qui est son objet social, d'autre part, sa dimension religieuse par son affiliation à l'Église catholique romaine, et enfin, il y a sa dimension managériale. Au-delà du grand nombre de membres, de l'organisation de formations reconnues par l'État sur tout le territoire français, l'organisation affiche la mise en avant de projets et une gestion qui se veut fondée sur un minimum de coût pour conserver une ouverture sociale. Ainsi, notre attention a été retenue par ce qu'il semblait être un mélange pertinent à analyser du point de vue des sciences de gestion.

Dans un second temps, l'accès au terrain fut une autre raison du choix de cette étude de cas. En effet, en tant que bénévole de l'organisation, il nous a été possible d'avoir un échange ouvert et libéré avec ses membres lors des entretiens, d'obtenir l'autorisation de visiter les archives nationales et de numériser les documents que nous souhaitions. Nous avons ainsi pu décider librement des types de matériaux que nous pourrions exploiter par la suite. L'observation participante a également pu être mise en place dès le début de la thèse car nous étions déjà bénévole dans l'organisation. Celle-ci a commencé par la prise d'une nouvelle mission afin d'avoir une situation de découverte et de questionnements.

2.3. Matériaux collectés

Dans cette partie, nous présentons l'ensemble de matériaux empiriques mobilisés dans cette thèse avant d'explicitier la méthode suivie ainsi que ses variantes, en fonction des questions de recherches et des matériaux exploités dans les différents papiers du corpus de la thèse.

Tous les matériaux utilisés dans le cadre de notre étude de cas ont été collectés avec l'accord de l'organisation, nous permettant d'éviter les complications relatives aux droits sur les textes ou les visuels. Parallèlement à l'observation participante qui a été mise en place en première

année de thèse et qui a duré jusqu'à son terme, des entretiens ont tout d'abord été menés avec des membres de l'organisation. Ensuite, des données d'archives ont pu être consultées et numérisées au sein même des archives de l'organisation, grâce à la coopération des Scouts et Guides de France et notamment de l'archiviste, Mme Corinne Desmettre. La multiplication des données collectées l'a été dans un objectif de compréhension globale de l'organisation, afin de diversifier les sources de données et de s'assurer de leur fiabilité, voire de leur spécificité, tout en limitant la surinterprétation du chercheur (Yin, 1984 ; Mohr et Ventresca, 2002). Le tableau 2.6. présente l'ensemble de matériaux collectés. Chacune des catégories de données est développée à la suite de la table.

Tableau 2.6. Synthèse des matériaux collectés

Données d'archives	Rapports Annuels	1975-2016 (39 ans) <i>1 928 pages</i>
	Calendriers Annuels	1936-2017 (82 ans) <i>1 626 pages</i>
	Sommaires des revues	1927-2015 (89 ans) <i>29 037 lignes tableur Excel</i>
	Plans et supports de formation	1966-2016 (33 ans) <i>1 153 pages</i>
Entretiens	11 entretiens	Total de 671 min (61 min en moyenne) <i>239 pages de retranscriptions</i>
	4 entretiens Echelon local	- Chef (76 min) - Cheftaine d'unité (79 min) - Cheftaine d'unité (47 min) - Chef (53 min)
	3 entretiens Echelon territorial	- Responsable du pôle administratif et financier (56 min) - Aumônier territorial (51 min) - Chargée de mission au pôle développement (45 min)
	4 entretiens Echelon national	- Archiviste (76 min) - Responsable adjointe du centre de ressources Nord-Est (49 min) - Responsable national pionniers caravelles (68 min) - Responsable nationale de communication et chargée de communication relation presse (71 min)
Observation participante	Rôle variant dans l'échelon territorial, au sein du pôle pédagogie	4 ans – 1 an accompagnatrice pédagogique, 1 an correspondante de branche, 2 ans responsable de pôle pédagogique <i>150 pages de notes d'observation</i>

2.3.1. Données d'archives

Un soin particulier a été apporté à la collection de séries de données d'archives (Mohr et Ventresca, 2002), afin de les rendre exploitables. L'objectif de ces séries était de pouvoir garantir la fiabilité des données dans leur dimension historique. L'archiviste, Mme Corinne Desmettre, nous a permis de visiter et de numériser l'ensemble des documents souhaités au sein des archives nationales, situées à Paris.

Nous avons tout d'abord souhaité collecter les rapports annuels des Assemblées Générales, de 1975 à 2017. Ils se présentent sous la forme de rapport moral, d'orientation et financier. Les rapports annuels permettent d'avoir une vision globale des événements ayant eu lieu au cours de l'année au sein de l'organisation, des souhaits de changements ou de stabilité. Ils constituent la parole de l'organisation, sa vision sur sa situation et le message qui est destiné à être diffusé non seulement aux membres, mais également à toutes les parties prenantes. Seuls les rapports des années 1983, 1993 et 1994 sont manquants sur la période ; malgré plusieurs recherches dans les archives, il n'a pas été possible à ce jour de les retrouver. Remonter au-delà de 1975 fut impossible suite à divers déménagements et incidents (incendies et inondations) ayant provoqué la perte de nombreux documents.

Ensuite, nous avons poursuivi cette collecte avec la numérisation des calendriers annuels scouts, vendus annuellement par les membres de l'organisation au niveau local, afin de leur apporter des fonds. Ces calendriers sont élaborés par l'échelon national et font partie intégrante de l'histoire de l'organisation puisqu'ils sont produits et diffusés chaque année dans l'ensemble des groupes. L'avantage des calendriers est qu'ils sont à la fois créés pour les membres (en interne) et à destination de divers tiers (en externe). Ils doivent donc répondre à un double objectif : permettre aux membres de se reconnaître dans ces calendriers, dans la négative, ils ne chercheront pas à les vendre, et transmettre une image de l'organisation. Les calendriers annuels contiennent des textes mais également des images (dessins ou photographies), qui transmettent une autre vision de l'organisation. Le premier calendrier date de 1935 et nous n'avons aucun manque sur toute la période, excepté celui de la première année.

Enfin, nous avons complété cette collecte par l'obtention de deux sources de données non encore complètement exploitées. En premier lieu, les tables de sommaires de toutes les revues scoutistes depuis la création du scoutisme en France qui comprennent tous les titres d'articles

publiés dans ces revues, en distinguant les auteurs et le type de revue (à destination des jeunes en fonction de leur tranche d'âge ou à destination des chefs et cheftaines). En second lieu, nous avons collecté les supports de la formation CHAM. Cette formation, à destination des chefs et cheftaines et autres encadrants de l'organisation, existe depuis les débuts du scoutisme. Elle a été intégrée au parcours de formation d'Etat BAFD pour la direction de structure d'accueil de mineurs (JORF n°0163 du 14/07/2015 – arrêté du 15 juillet 2015 relatif aux brevets d'aptitude aux fonctions d'animateur et de directeur en accueils collectifs de mineurs).

2.3.2. Entretiens

Les entretiens ont été menés afin d'obtenir la vision de l'organisation par ses membres, à chacun des trois niveaux. Nous avons réalisé onze entretiens semi-directifs (Kaufmann, 2011) à vocation exploratoire, d'une durée moyenne d'une heure. Chaque entretien a été enregistré et retranscrit pour faciliter leur étude (Beaud et Weber, 2010). Le détail des niveaux et des rôles tenus par les personnes interrogées se trouve dans la Table 2.7. La diversité des personnes interrogées fut un atout pour saisir les subtilités du fonctionnement et de la structure de l'organisation.

Une grille d'entretien (Annexe 1) a été construite en amont des entretiens, balayant plusieurs grands thèmes tels que l'itinéraire des individus dans l'organisation, leurs rôles, leurs outils, etc. Les entretiens ont été réalisés pour comprendre au mieux le fonctionnement de l'organisation à travers la vision de ses membres et sortir du discours produit par l'organisation. Au-delà de leur mise en contexte, ces entretiens ont permis de mieux comprendre les implications de nos questions et de découvrir des points auxquels nous n'avions pas forcément prêté assez attention dans un premier temps.

2.3.3. Observation participante

L'observation participante forme le dernier ensemble de notre collecte de données. En amont, nous avons établi la délimitation du terrain (l'organisation, ses membres et parties prenantes) et choisi un mode d'observation auquel nous nous sommes tenus, une observation participante (Arborio et Fournier, 2001 ; Peneff, 2009). Tout au long de la thèse, soit depuis septembre 2014, nous avons effectué de l'observation participante au niveau régional de l'organisation, sur le territoire de Lorraine, devenu Lorraine Sud en 2017. D'accompagnatrice pédagogique la

première année, nous sommes devenue correspondante pédagogique de la tranche d'âge des scouts-guides (11-14 ans) la deuxième année et enfin responsable du pôle pédagogique. En Annexe 2 se trouvent les fiches de mission qui m'ont été délivrées pour chaque nouveau rôle.

Un carnet de notes d'observation, servant de compte rendu, a été tenu lors de notre temps de présence sur le terrain. Ces notes ont ensuite été retranscrites au format numérique, analysées et commentées, ce qui a permis de condenser les retours et résumés de toutes les réunions, activités, appels ou divers échanges qui se sont tenus sur toute la période (Arborio et Fournier, 2001). Cette activité de collecte a aussi pu être dénommée participation observante (Atkinson et Hammersley, 1994 ; Soulé, 2007), mettant l'accent sur l'engagement du chercheur afin de comprendre son terrain et de collecter des données.

C'est sur la base de cet ensemble diversifié de matériaux que nos articles s'articulent. Ceux-ci n'utilisent pas toujours les mêmes données et méthodes, l'objectif étant d'analyser la totalité de l'étude de cas sous plusieurs angles.

3. Analyse de contenu sur une étude de cas

Afin de répondre à notre problématique et dans le cadre de notre étude de cas, nous avons mobilisé plusieurs méthodes, qui mêlent méthodes qualitatives et quantification de données qualitatives. Ainsi, nous avons mis en place différentes analyses de contenu, autant textuel (Dunn et Jones, 2010 ; Daudigeos, Boutinot et Jaumier, 2013 ; McPherson et Sauder, 2013) que visuel (Rose, 2001, 2014). Les méthodes détaillées ci-dessous s'articulent en fonction des données utilisées, l'aspect textuel ou visuel de données. Leurs applications sont détaillées dans les chapitres deux à cinq.

Les méthodes mises en place pour étudier l'étude de cas sont un ensemble de méthodes qualitatives et quantitatives d'analyse de contenu à la fois textuelle et visuelle. Chacune de ces méthodes a été définie afin de répondre à notre question de recherche sur l'identification des logiques institutionnelles et leur cohabitation. La table 2.7. reprend les logiciels mobilisés et qui sont utilisés dans les différentes méthodes appliquées.

Tableau 2.7. Synthèse des logiciels utilisés

Logiciel utilisé	Version	Méthode qui le mobilise
NVivo	Version 11	Analyse textuelle qualitative Analyse de contenu visuelle
Package IRAMUTEQ	Sur R, version 0.7 alpha 2	Classification hiérarchique descendante Analyse factorielle des correspondances
Omnipage	Ultimate	Reconnaissance des caractères, utilisation sur les documents les plus anciens quand le lecteur PDF ou Nvivo ne les reconnaissaient

3.1. Analyse textuelle

Afin d'étudier les discours textuels verbaux présents dans l'ensemble de nos données, nous mettons en place à la fois une méthode quantitative et une méthode qualitative. En ce complétant, ces méthodes visent à comprendre et interpréter le contenu et la structure des données.

Analyse textuelle quantitative

L'élaboration de la méthode quantitative d'analyse de contenu textuel fait l'objet d'un développement complet dans le chapitre trois, dont c'est le sujet. Son objectif est d'aller plus loin que l'utilisation de mots-clefs pour identifier les logiques présentes dans le discours tenu, par exemple dans un champ. Cette méthode tend à faire émerger d'un corpus des champs lexicaux, sans connaissance préalable de son contenu. Ainsi, à partir d'un corpus de textes, nous avons mobilisé plusieurs méthodes afin de construire une méthodologie qui permet d'identifier les logiques institutionnelles exprimées par leurs champs lexicaux. Après avoir extrait le corpus textuel par recopiage ou utilisation du logiciel Omnipage pour la reconnaissance de caractères, nous avons utilisé le logiciel R et son module IRAMUTEQ (Table 2.7.) pour effectuer une classification hiérarchique descendante (Daudigeos, Boutinot et Jaumier, 2013). Cette classification a permis de catégoriser les champs lexicaux et analyse factorielle des correspondances (Bellier et al., 1973 ; Benzécri et Benzécri, 1980) pour les représenter graphiquement. Une labellisation vient chapeauter l'identification ou des thèmes ou en l'occurrence des logiques.

Cette méthode, identifiée comme « *pattern deducing* » par Reay et Jones (2015), permet, par exemple, l'identification des logiques institutionnelles à partir d'un corpus de textes grâce à l'émergence de champs lexicaux, calculés sur la base de dictionnaires et par test de Khi2. Le but est d'éviter tout *a priori* du chercheur qui viendrait biaiser l'identification des logiques par une observation ou une interprétation partielle du discours, des pratiques, et donc des données empiriques au sens large. Cette méthode est la première clef permettant de répondre à notre question de recherche sur la manière dont les logiques cohabitent ; avant de se pencher sur les rouages de la cohabitation de plusieurs logiques, il faut savoir quelles sont les logiques présentes. Néanmoins, cette méthode d'identification peut également être valorisée pour d'autres cadres conceptuels (e.g. catégorisation, étude des mouvements sociaux, analyse politique, etc.) et n'est en aucun cas rattachée exclusivement à l'analyse des logiques institutionnelles.

Analyse textuelle qualitative

Utilisée dans le chapitre cinq, l'analyse qualitative de contenu textuel a été réalisée simultanément sur les rapports annuels et les entretiens. Ces matériaux hétérogènes récoltés par série nous ont permis de rester dans un cadre défini, sans se limiter à un seul type de données qui pourrait être trompeur (Yin, 2012). Nous les avons analysés grâce au logiciel NVivo 11 (Table 2.7.), notamment à l'aide de l'élaboration d'une grille de codage émergente qui a permis des requêtes de fréquence ou de proximité. Les nœuds ont été définis au niveau d'analyse du mot pour les requêtes de fréquences, et au niveau de la phrase voire d'un ensemble de phrases pour le codage manuel. Afin d'éviter un problème de circularité, nous n'avons pas effectué de codage théorique, mais un codage multithématique avec un niveau d'analyse variant, allant du mot au paragraphe (Dumez, 2013). Nous n'avons pas codé les textes en fonction des logiques institutionnelles que nous souhaitons étudier et que nous nous attendions à trouver, mais en fonction des thèmes abordés comme l'organisation, la logistique, l'éducation, la formation, etc. Ainsi, l'objectif était de limiter les biais du chercheur qui pourrait forcer le terrain en cherchant des éléments précis au lieu d'appréhender les données dans leur constitution propre. Fondée sur l'itération, cette analyse linguistique qualitative peut être approchée du « *pattern matching* » présenté par Reay et Jones (2015).

Cette méthode nous a permis d'avoir un large aperçu du terrain et surtout, d'obtenir trois sources de données différentes (rapports annuels, entretiens et observation participante) pour avoir une vision globale de l'organisation et de ses rouages, au-delà de ce qu'il peut être dit et écrit dans le discours officiel produit par l'organisation. En particulier, l'observation participante fut singulièrement utile pour la compréhension des textes officiels comme les rapports annuels, et pour le lien avec la dimension pratique au sein de l'organisation. Confronter ses résultats à la précédente méthode qualitative, nous a permis de mettre en perspective nos conclusions et de nous questionner sur l'utilisation d'une méthode unique. Cette diversité de méthodes et leur confrontation nous permettent de décortiquer le fonctionnement de l'organisation et la manière dont les demandes des différentes logiques sont articulées entre elles pour être appliquées.

3.2. Analyse visuelle

Mise en place dans le chapitre six, l'analyse de contenu visuel vient compléter les analyses de contenu textuel, classiquement utilisée en théorie néoinstitutionnelle. Nous avons mis en place une analyse de contenu visuel, qui tire nombreuses de ses applications de la comptabilité (Davison, 2010 ; Quattrone, 2017). Fondée sur une littérature principalement comptable, l'analyse de contenu visuel s'est d'abord intéressée en sciences de gestion aux rapports annuels et aux supports de publicités à destination des professionnels de la comptabilité (Quattrone, 2004 ; Davison, 2008, 2010 ; Bell et Davison, 2013; Picard, Durocher, et Gendron, 2014). En effet, si les méthodes d'analyse des visuels ont été grandement utilisées dans les humanités (Banks, 2001, 2008 ; Rose, 2001 ; Kress et van Leeuwen, 2006 ; Margolis et Pauwels, 2011 ; Mannay, 2016), leur mise en application en sciences de gestion est plus récente (Banks, 2008). Les visuels peuvent avoir de nombreuses sources qui influent sur leur traitement, comme pour les données textuelles. Elles peuvent provenir du terrain, comme par exemple les données d'archives (Kostelnick, 2004), être produites par les chercheurs pendant leurs travaux de recherche (Llewellyn, 2014) ou produites par les individus étudiés, ce qui est souvent le cas en psychologie mais qui arrive en sciences de gestion avec la *photoelicitation* (Slutskaya, Simpson et Hughe, 2012). On a en effet pu reprocher à la recherche fondée sur des données visuelles de manquer de « méthode fiable et valide pour la compréhension, l'évaluation et le compte rendu

des données visuelles » (Newton, 2005, p. 159)²⁴. Ces critiques méthodologiques ont permis l'émergence de méthodes qualitatives et quantitatives pensées pour l'étude des visuels, comme le montre le travail de Jancsary et al. (2017). Nous concédons donc que la mise en pratique de l'analyse des visuels puisse être un défi méthodologique, où la richesse des connaissances générées par l'exploitation de ces données dépasse l'investissement nécessaire. Ainsi, nous avons mis en place une méthode spécifiquement adaptée au type de données que sont les visuels, afin de prendre en compte leurs caractéristiques propres (Boxenbaum et al. 2018).

La méthode que nous avons mise en place afin d'exploiter le potentiel de la collecte des calendriers annuels se fonde sur une quantification des données qualitatives (Teddlie et Tashakkori, 2009) *via* une analyse de contenu visuel (Rose, 2001, 2014) systématique (Jancsary et al., 2017). Au moyen d'une grille de codage émergente élaborée sur NVivo 11 (Figure 2.8.), nous avons codé ce qui était représenté sur les images (photographie et images). Les codes sont formalisés sous Nvivo comme nœuds et notre unité d'analyse était d'abord le contenu des visuels, de manière individuelle, puis l'ensemble que formaient ces visuels sur une page. Par exemple, nous avons codé le nombre de personnes, leurs occupations, leurs outils, la nature de l'arrière-plan et son contenu (symboles, lieux spécifiques), etc. Nous avons ensuite étudié les fréquences et variations des visuels, ainsi que leurs évolutions afin de déduire la présence de motifs ou de modèles, ce qui est considéré comme du « *pattern inducing* », en particulier exploitable pour l'identification de logiques institutionnelles (Reay et Jones, 2015).

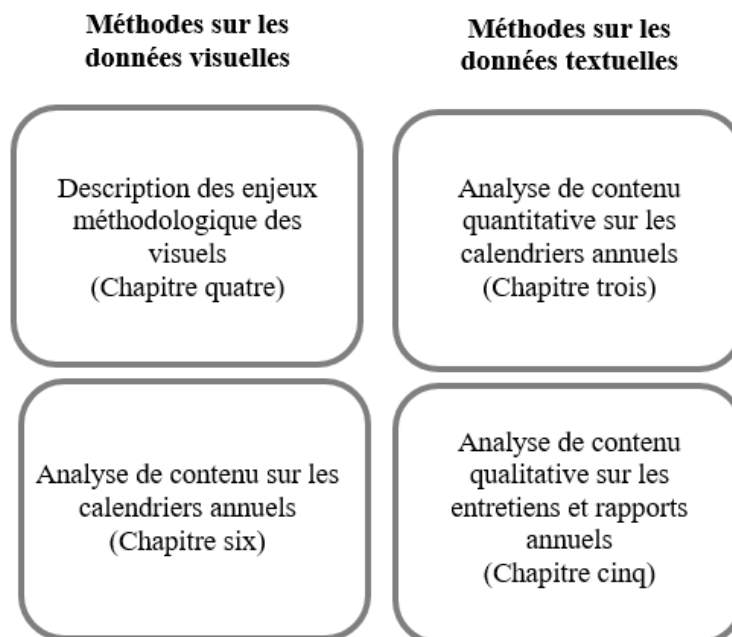
²⁴ Traduction de l'auteure : « reliable and valid methods for understanding, evaluating, and reporting visual data » (Newton, 2005, p. 159)

Figure 2.8. Méthode de codage de contenu des visuels



Chaque méthode comporte ses propres caractéristiques et ses propres objectifs. Ainsi, cet ensemble a vocation à former un ensemble cohérent dans le cadre de notre question de recherche. La Figure 2.9. résume l'intégration de chacune des méthodes élaborées dans le design de recherche de cette thèse.

Figure 2.9. Intégration des différentes méthodes dans les articles qui composent la thèse



4. Présentation détaillée des articles qui composent la thèse

Dans cette troisième partie, nous présentons quatre articles réalisés au cours du travail de thèse. Après avoir présenté les divergences observables au cœur des articles, nous revenons succinctement ces quatre travaux de recherche et explicité leur articulation.

La présente thèse s'articule autour de quatre articles qui explorent à différents niveaux la question de l'identification de logiques institutionnelles dans les organisations hybrides à partir des représentations des logiques au sein d'une organisation, les Scouts et Guides de France. Tous se fondent sur le même cadre conceptuel, celui de la théorie néoinstitutionnelle, et plus précisément des logiques institutionnelles, et se bâtit sur un même ensemble de données. Néanmoins, le lecteur constatera que le nombre et la qualification des logiques évoluent selon les articles. En effet, nous avons initialement identifié deux logiques institutionnelles qui se muèrent en trois logiques par la suite. Le début de notre travail à partir de deux logiques peut s'expliquer par l'abondance de littérature traitant de l'identification et l'étude d'interactions entre deux logiques (Rao, Monin et Durand, 2003 ; Thornton, Jones et Kury, 2005 ; Dunn et Jones, 2010). Toutefois, au cours de la maturation du travail de recherche et de ses gains en précisions, nous avons pris en considération l'appel de Greenwood et al. (2010) qui invite les chercheurs à prendre en compte la pluralité institutionnelle en ne se contentant pas de l'étude de deux logiques car la réalité n'est que rarement aussi simple. Ainsi nous nous inscrivons dans le prolongement de certains chercheurs s'étant interrogé sur ce pluralisme (McPherson et Sauder, 2013 ; Dalpiaz, Rindova et Ravasi, 2016). Cette évolution accentue l'utilité de la question de recherche ; l'identification des logiques est un travail complexe et fondamental pour les analyser et s'assurer de la robustesse des conclusions tirées quant à leur analyse.

Le tableau 2.10. reprend chaque article en explicitant son avancée en tant qu'article de recherche, sa question de recherche, la méthode mise en place, ainsi que les résultats et les conclusions qui en découlent.

Tableau 2.10. Présentation des principales caractéristiques des chapitres trois à six

	Chapitre trois	Chapitre quatre	Chapitre cinq	Chapitre six
<i>Auteurs</i>	Sarah Maire et Sébastien Liarte	Sarah Maire et Sébastien Liarte	Sarah Maire	Sarah Maire
<i>Stade du papier</i>	Accepté , Revue Finance-Contrôle-Stratégie Numéro spécial « Quantifier les données qualitatives »	Accepté , M@n@gement	Colloque , 31 ^{ème} EGOS Revue visée : British Journal of Management	Colloque , 33 ^{ème} EGOS Revue visée : Organization Studies
<i>Objectif</i>	Développer un cadre méthodologique intégrateur permettant d'identifier les différentes thématiques présentes dans un large corpus de textes	Proposer un programme de recherche articulé autour des données visuelles	Comprendre le rôle de la rationalité dans la cohabitation de plusieurs logiques institutionnelles	Identifier les logiques par leurs représentations visuelles et étudier leur évolution dans le temps
<i>Question de recherche</i>	Comment identifier dans des données qualitatives à travers des outils quantitatifs différentes thématiques ?	Comment une étude consistante des visuels peut apporter des éclairages théoriques et méthodologiques sur différents phénomènes sociaux ?	Comment est-ce que des rationalités différentes peuvent permettre la cohabitation de logiques ?	Comment capturer visuellement les logiques institutionnelles et leur complexité dans une organisation hybride ?
<i>Méthode</i>	Analyse de contenu par fouille textuelle	Théorique	Analyse de contenu qualitative	Analyse de contenu visuelle
<i>Matériaux</i>	Calendriers annuels, texte seulement	Aucun	Entretiens et Rapports annuels	Calendriers annuels, tout le contenu
<i>Résultats</i>	Processus méthodologique : classification hiérarchique descendante, analyse factorielle des correspondances et labellisation	Élaboration d'une proposition de programme de recherche	Nous observons une dépendance mutuelle des rationalités instrumentales et en valeur des logiques observées	Identification par des motifs récurrents de trois logiques stables dans le temps et ses conséquences pour l'organisation hybride
<i>Conclusions</i>	Élaboration d'un processus d'identification de thématiques par quantification de données qualitatives, notamment applicable à l'identification des logiques institutionnelles	Les données visuelles peuvent avoir des apports dans plusieurs cadres théoriques	La complémentarité des logiques retranscrite par les textes est une piste de cohabitation et permet d'identifier les cas de dépendance mutuelle	Les logiques ne sont pas toujours visualisées de la même manière dans l'organisation. Cette visualisation peut être une source précieuse d'information sur les logiques, le champ ou l'organisation

Les chapitres trois et cinq se concentrent sur l'étude des représentations verbales des logiques, d'une part avec un travail méthodologique et d'autre part avec un travail empirique. Les chapitres quatre et six se concentrent sur l'étude des représentations visuelles des logiques, d'une part avec un travail théorique et d'autre part avec un travail empirique.

Le **chapitre trois** pose la question méthodologique de l'identification des logiques institutionnelles d'après un corpus de textes uniquement linguistique. En effet, avant de pouvoir les étudier, il faut définir quelles logiques caractérisent un champ et une organisation au sein de ce champ. La littérature se centre traditionnellement sur l'application et l'élaboration d'idéaux-types se basant sur des observations de pratiques, d'organisations (McPherson et Sauder, 2013 ; Thornton, Jones et Kury, 2005) ainsi que sur l'identification de mots-clefs spécifiques à une logique (Dunn et Jones, 2010). Nous souhaitons aller plus loin afin d'établir une méthode qui fasse émerger d'un corpus de textes des champs lexicaux et leur pondération (*pattern inducing* d'après Reay et Jones, 2015) – sans utiliser les connaissances préalables du chercheur qui peuvent agir en tant que biais. C'est ce à quoi s'attache la méthode quantitative développée en trois étapes : catégorisation par classification hiérarchique descendante, représentation par analyse factorielle des correspondances et labellisation.

Le **chapitre quatre** aborde la question de la place des visuels dans la recherche en sciences de gestion et tend à apporter des pistes de développement pour une intégration efficiente. Après avoir développé les théories liées à l'étude des visuels (sémiotique, esthétique et rhétorique), nous développons ensuite les méthodes qui peuvent porter les questionnements théoriques (quantification des visuels, déconstruction, *aesthetic inquiry* et méthodes multimodales). Enfin, nous y abordons les cadres théoriques (théorie néoinstitutionnelle, théories critiques, théorie de l'acteur-réseau) pour lesquelles la prise en compte des visuels serait un atout.

Le **chapitre cinq** se concentre sur un point de la caractérisation des logiques pour traiter de leur cohabitation : leur rationalité. Nous y utilisons une méthode qualitative fondée sur les représentations textuelles qui permet de définir la rationalité spécifique de chacune des logiques présentes grâce à un idéal-type théoriquement construit (*pattern matching* d'après Reay et Jones, 2015) mis en perspective empiriquement. Ce chapitre propose l'idée d'une dépendance mutuelle des rationalités des logiques comme articulation de la cohabitation des logiques institutionnelles. Si les logiques, au-delà de leurs contradictions, peuvent être complémentaires

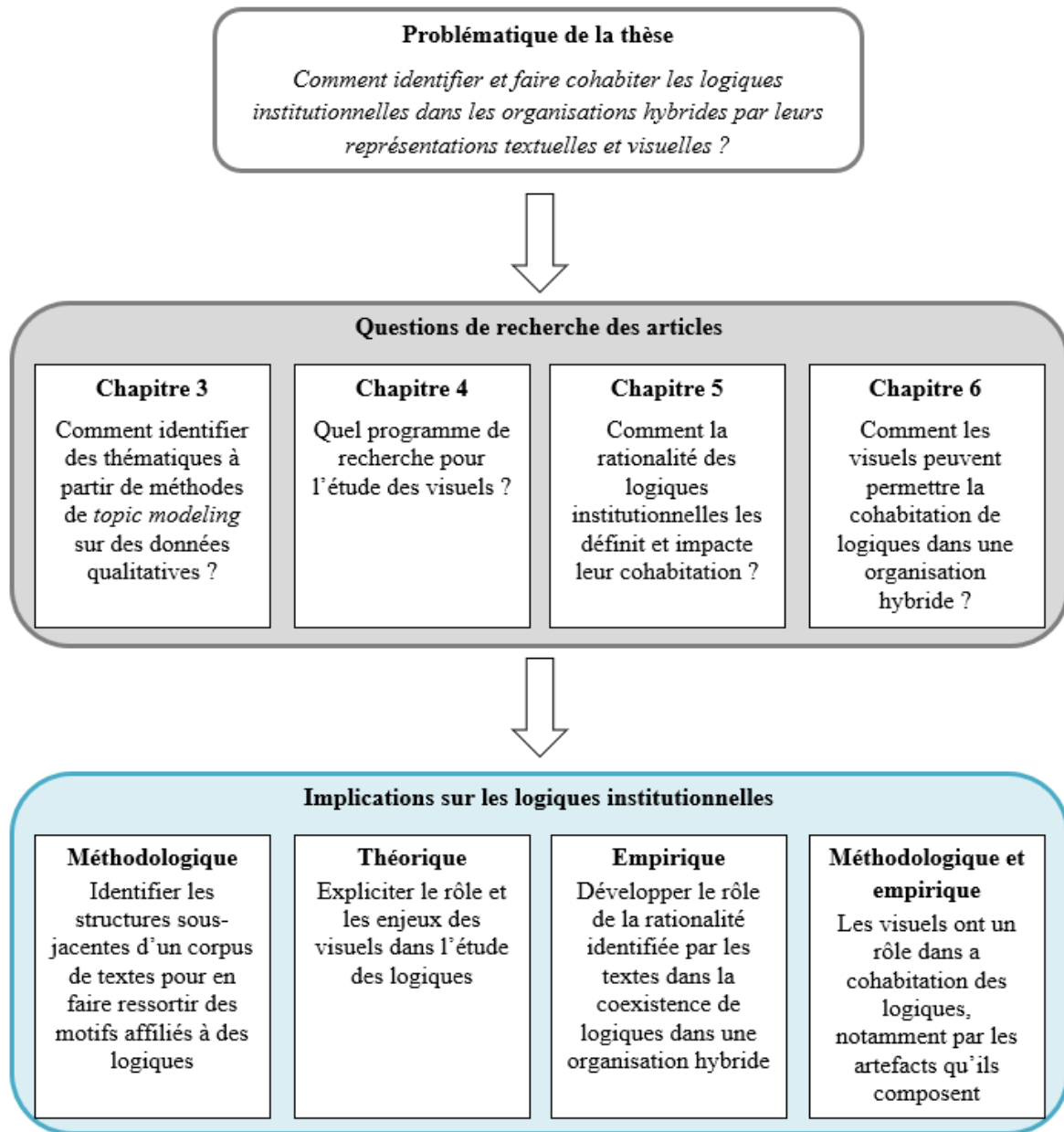
et mutuellement dépendantes pour répondre au but de l'organisation, alors leur cohabitation serait facilitée, voire institutionalisée.

Enfin le **chapitre six** développe l'idée d'identifier les logiques à partir de leurs représentations visuelles. En utilisant le *pattern inducing* (Reay et Jones, 2015) pour faire émerger les logiques du corpus de visuels, nous avons pu identifier trois logiques représentées, stables dans le temps, tout en illustrant les variations de leurs représentations sur la période (1936-2017). C'est-à-dire que si, visuellement parlant, la part des logiques reste constante, la manière de les représenter évolue. Ces résultats amèneront ensuite à une discussion sur le rôle des visuels au sein des logiques, puis plus particulièrement de leur intérêt en cas de complexité institutionnelle.

En ayant été rédigés de manière séquentielle durant la thèse, les différents articles reflètent la maturité croissante de notre réflexion de recherche. Ces articles ne sont pas actuellement au même niveau d'avancement dans le processus classique de publication : deux ont été acceptés dans une revue (Finance-Contrôle-Stratégie, rang 3 FNEGE et M@n@gement, rang 2 FNEGE) et les deux autres ont été présentés en colloques internationaux (EGOS 2015 et 2017) et sont en cours de finalisation en vue d'une future soumission à des revues.

Ces quatre articles sont néanmoins complémentaires dans les différentes approches qu'ils mettent en place. Ils s'articulent autour d'une problématique générale commune à savoir comment identifier et faire cohabiter les logiques institutionnelles dans les organisations hybrides par leurs représentations textuelles et visuelles (Figure 2.11.).

Figure 2.11. Structure de l'articulation de la thèse et ses implications



CHAPITRE 3. ARTICLE 1 – CLASSIFIER,
REPRESENTER ET LABELISER : CADRE ET
OUTILS METHODOLOGIQUES ASSOCIES POUR
UNE EMERGENCE AUTOMATIQUE DE
THEMATIQUES SUR DONNEES TEXTUELLES

Les auteurs remercient les deux évaluateurs anonymes, le rédacteur en chef invité en charge de cet article, Thomas Roulet, Nicolas Battard, Hélène Delacour, Amélie Boutinot ainsi que l'ensemble des participants à l'atelier méthodologie de l'AIMS en novembre 2016 à Paris pour l'ensemble de leurs commentaires. Cet article a bénéficié du financement de la Région Grand Est et du FEDER dans le cadre du programme CPER-ARIANE de l'Université de Lorraine (projet Darklor).

Résumé

Cet article vise à proposer un cadre méthodologique permettant l'émergence des thématiques de manière automatique à partir de données textuelles. Ce cadre méthodologique se compose à fois d'un processus en trois étapes – classification, représentation et labellisation – et d'outils spécifiques associés à la démarche tant au niveau des techniques statistiques que des logiciels informatiques. Cette méthode s'inscrit dans le champ des méthodes de fouilles textuelles (*texmining*) qui se développent actuellement. À titre d'illustration, la démarche est appliquée sur les textes présents dans la totalité des calendriers des Scouts et Guide de France de 1936 à 2016, afin d'en faire émerger trois thématiques principales : la communauté, l'organisation et la religion. Ces trois thématiques peuvent être assimilées à des logiques institutionnelles identifiées, *a posteriori*, à partir d'un corpus textuel, sans passer par l'établissement et la mise en relation de critères déterminés *a priori* par le chercheur.

Abstract

This paper aims to propose a methodological framework allowing the automatic emergence of themes from textual data. This framework is composed of both a three steps process – classification, representation and labelling – and specific tools, related to statistical technics and software. This method is enrolled in the field of textmining, which is developing now. The purpose is also to present some specific tools, related to statistical technics and software. Finally, this approach is applied to the text in the totality of Scouts and Guides of France annual calendars, from 1936 to 2016. We made emerged three main themes: community, organisation and religion. These three themes could be assimilated to institutional logics, which are identified *a posteriori* from a textual corpus and without the observation of *a priori* criterions.

Bien qu'ancienne, notamment à travers l'école française portée par Benzecri dans les années soixante-dix et quatre-vingt, la statistique textuelle fait aujourd'hui l'objet d'une grande attention. La numérisation de milliers de documents rendus accessibles par Internet (presse, bibliothèques, base de données d'articles scientifiques, blogs, *etc.*), l'avènement de l'Internet 2.0, la collecte massive de traces écrites d'interactions avec les internautes (avis, commentaires, *etc.*) ainsi que la multiplication de l'écrit à travers les réseaux sociaux (commentaires sur *Facebook, Tweets, etc.*), ont contribué à l'explosion de la quantité de données textuelles. Ces données textuelles sont souvent peu structurées et nécessitent de nouvelles approches d'analyse. Face à cette explosion de la quantité d'information, se pose la question de l'exploration, de la structuration et de l'indexation sur une telle volumétrie de données en vue de l'identification des thématiques présentes dans le corpus textuel.

De manière classique, l'identification des thématiques dans un corpus de données textuelles implique une analyse de contenu qui suppose qu'un ou plusieurs codeurs lise(nt) un corpus, et le code(nt) fragment par fragment en fonction de certaines catégories prédéfinies ou émergentes afin d'en dégager les thématiques présentes (Baumer et al., 2017). Cette manière de procéder présuppose la capacité matérielle de réaliser ce travail de codage, la capacité à le réaliser correctement et la capacité à établir un lien entre des fragments de texte et un thème (Fallery et Rodhain, 2007). Or dans un contexte de données particulièrement massives, une démarche *top-down* de ce type ne paraît plus adaptée. L'alternative consiste alors à être en mesure d'extraire l'information pertinente de la masse de données à partir de techniques quantitatives de fouilles de données qualitatives.

L'objectif de cet article est de proposer un cadre méthodologique intégrateur permettant d'identifier, à travers des outils quantitatifs, les différentes thématiques présentes dans un large corpus de données qualitatives. En reprenant un processus en trois étapes – classifier, représenter et labelliser – assez classique dans ce type de démarche, l'objectif ici est plus particulièrement de le rendre opérationnel à travers la mobilisation d'outils spécifiques, particulièrement adaptés à chaque étape. Ainsi, il s'agit de proposer un cadre méthodologique permettant aux chercheurs en sciences sociales à adopter une perspective radicalement différente pour le traitement de leurs données qualitatives (DiMaggio, 2015). Dans une première partie, nous détaillerons donc chacune de ces trois étapes en y associant la présentation des différents outils mise en avant. Dans une deuxième partie, nous réalisons l'analyse d'un

corpus textuel d'une organisation selon le cadre présenté précédemment. Plus précisément, il s'agit de l'identification des thèmes évoqués par l'ensemble des données textuelles contenues dans l'ensemble des calendriers annuels des scouts et guides de France édités de 1936 à 2017. Cette analyse a pour vocation de constituer un exemple d'application afin de répondre à une problématique méthodologique pour les chercheurs en stratégie s'inscrivant dans le cadre de la théorie néoinstitutionnelle : l'identification des logiques institutionnelles. En conclusion, les limites de la méthode et des outils, les contributions et les voies de recherche sont discutées.

1. Cadre méthodologique pour une identification émergente des thématiques sur données qualitatives à partir de méthodes quantitatives

L'analyse statistique de données qualitatives peut être mobilisée afin d'identifier les thématiques sous-jacentes à un corpus textuel d'apparence non structurée, en particulier lorsque ce corpus est particulièrement vaste et rend impossible toute analyse exhaustive manuelle. Afin de parvenir à une identification de thématiques claires, il est nécessaire de mettre en place un protocole en trois étapes. Si ce processus peut être considéré comme relativement classique, il n'en est pas de même pour les différents outils utilisés. Premièrement, il s'agit de faire émerger, à partir d'une analyse hiérarchique descendante, une structure dans le corpus textuel à partir de l'identification de différentes classes homogènes en termes de contenu en leur sein et hétérogènes entre elles. Deuxièmement, l'analyse factorielle de correspondance constitue une méthode permettant une représentation graphique des thématiques à partir du positionnement des mots dans l'espace. Troisièmement, un examen des champs sémantiques mobilisés dans chacune des catégories à partir de logiciels d'analyse sémantique automatique doit permettre d'affiner l'identification du contenu des thématiques.

1.1. Etape 1 : Distinguer les différentes thématiques à travers les méthodes de classification

La classification vise à classer un document, un fragment de texte, un mot, *etc.* dans une ou plusieurs thématiques. Cette classification peut s'effectuer de manière supervisée ou non supervisée. En cas de classification non supervisée, il est nécessaire d'opter pour une technique

de classification statistique traditionnelle ou d'avoir recours aux outils propres à la fouille textuelle ou *topic modelling*.

Classification supervisée versus classification non supervisée

Lorsque la classification est réalisée à travers l'affectation des éléments étudiés dans des thématiques prédéfinies ou en fonction de typologies ou de règles particulières, on parle de catégorisation. Cette catégorisation est effectuée sur un *a priori* qui supervise l'affectation des éléments.

Dans une démarche de fouille textuelle, le raisonnement est inverse puisqu'il s'agit de réaliser l'analyse sans *a priori*, c'est-à-dire sans supervision ni thématiques prédéfinies. Dans le cadre de cette recherche, une technique particulière de classification non supervisée a été privilégiée : la classification hiérarchique descendante.

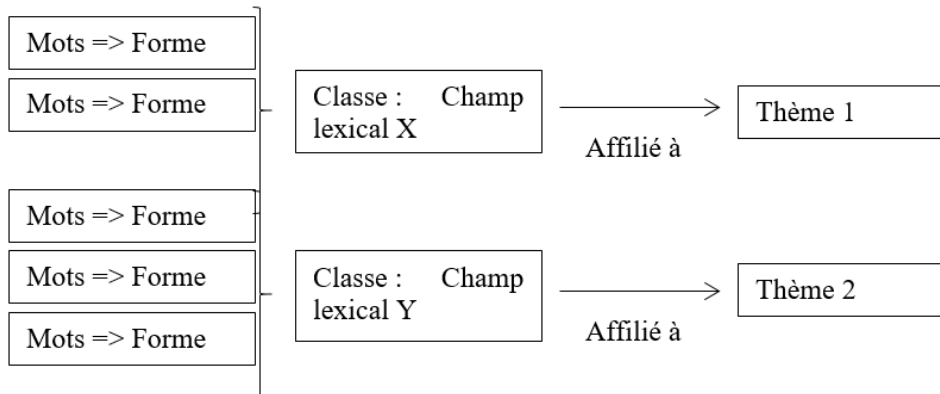
La classification hiérarchique descendante

Parmi les nombreux outils de classification de données qualitatives, il a été opté ici pour la classification hiérarchique descendante selon la méthode de Reinert (1983, 1986) sur les segments de texte. Cette classification a pour but de grouper les formes en classes, en fonction de leurs (in)dépendances mesurées par des tests de χ^2 . L'utilité de cette classification est de mettre en valeur une éventuelle organisation du texte, des schémas récurrents (Reinert, 1993). Cette première étape permet d'avoir une vision d'ensemble de la structure du corpus de textes.

Les mots composants l'ensemble textuel sont définis comme des formes. Les classes, constituées d'ensemble de formes, émergent en fonction du rapprochement, de la fréquence et de l'utilisation de formes communes (Chaves et al., 2017). Le détail des formes qui composent les classes permet d'étudier, pour chaque forme, sa fréquence, le test de χ^2 pour juger de la force du lien entre la forme et la classe, ainsi que le pourcentage de risque d'erreur. Isoler les segments dans lesquels les formes ont été répertoriées et reliées à une classe permet de vérifier le contexte d'utilisation des formes. Comme les classes sont composées d'un ensemble de formes reliées par leur utilisation dans le corpus de textes, elles sont qualifiées de champs lexicaux (Figure 3.1.). À partir de cette classification descendante, un sens peut être donné aux champs lexicaux obtenus afin de les interpréter dans un cadre théorique (Daudigeos, Boutinot et Jaumier, 2013). La figure 1 illustre le processus suivi. Une schématisation par dendrogramme

permet également de visualiser la part de chaque champ lexical dans l'ensemble du texte ainsi que les formes fondamentales.

Figure 3.1. Du mot au thème par classification hiérarchique descendante



Si la catégorisation permet de regrouper les mots employés régulièrement de manière proche et de dissocier ceux éloignés dans le discours, rien ne permet, en l'état, de mesurer la distance entre ces mots et entre les classes obtenues. Pour cela, il est nécessaire de recourir à une technique de représentation de ces distances dans l'espace.

1.2. Etape 2 : Représenter graphiquement les thèmes grâce à l'analyse factorielle de correspondances

L'Analyse Factorielle de Correspondances (AFC) est une méthode descriptive d'analyse proposée par Benzecri (Bellier et al., 1973 ; Benzecri et Benzecri, 1980) visant à étudier un tableau de contingences afin d'aboutir à une représentation graphique. L'AFC se distingue de l'Analyse en Composantes Principales (ACP) car la première mobilise des modalités de variables qualitatives alors que la seconde s'intéresse à des variables quantitatives. La relation de corrélation, mesurée par le r de Bravais-Pearson pour les variables quantitatives, est remplacée par une relation de correspondance appréciée par le test d'indépendance du χ^2 . (Busca et Toutain, 2009)

Au début des années quatre-vingt, Benzecri (1981) va dresser un bilan des principales applications de l'AFC aux différentes disciplines qui étudient le langage. Cet outil va s'avérer particulier adapté pour analyser et faire émerger visuellement des similarités, des correspondances et des dissimilaires au niveau des mots au sein d'un corpus de textes. En effet,

les graphiques constituent le but ultime de l'AFC car ils permettent de faciliter considérablement l'interprétation des résultats.

L'AFC a pour objectif de rassembler en un nombre réduit de dimensions la plus grande partie de l'information initiale en considérant les correspondances entre les variables plutôt que leurs valeurs absolues. Comme toutes les analyses de correspondances, elle est largement fondée sur l'algèbre linéaire qui permet de produire des représentations graphiques sur lesquelles les proximités géométriques usuelles entre point-lignes et entre points colonnes traduisent les associations statistiques entre lignes et entre colonnes (Lebart et Salem, 1994). L'analyse de la représentation graphique de l'AFC peut se faire, dans un premier temps, en interprétant les oppositions des données sur les différents axes. Les oppositions permettent de nommer les axes et, ainsi, de comprendre les résultats de l'AFC. Cette interprétation doit bien évidemment se faire en fonction de l'interprétation de la classification réalisée auparavant permettant d'identifier les thématiques ayant émergé.

1.3. Etape 3 : Labelliser les catégories obtenues par la mobilisation des champs lexicaux

Les étapes 1 et 2 ont permis d'identifier différentes thématiques contenues dans le corpus théorique, d'identifier les mots associés à chaque thématique et d'observer les relations entre thématiques. Demeure une ultime étape : labéliser la thématique. Bien sûr, le chercheur peut, de manière intuitive, à partir de l'analyse des mots reliés aux thématiques par les différentes analyses, déterminer une catégorie plus générale permettant de déterminer le nom de la thématique concernée. Mais il est également possible de procéder à une analyse sémantique systématique (Lafourcade, 2011), afin d'éviter au maximum toute subjectivité et d'éventuellement mettre à jour des thématiques difficilement identifiables sans analyse systématique.

Principes élémentaires d'identification des champs lexicaux

L'identification d'un champ lexical passe par un examen du contexte d'utilisation des mots isolés. Il s'agit d'identifier l'élément commun, le sème, que partagent les mots classés ensemble. Par exemple, les mots carotte, salade, courgette et concombre partagent le fait d'être tous des légumes. Ils forment le champ lexical des légumes et, par extension, il est possible de

considérer qu'évoquer ces mots, c'est évoquer la thématique des légumes. Plus précisément, le mot légume et les mots carotte, salade, courgette et concombre entretiennent une relation sémantique hiérarchique. On parle alors d'hyponymie, puisqu'une unité lexicale (l'hyperonyme) englobe une seconde, plus spécifique. Bien sûr, une même unité sémantique peut relever de plusieurs hyperonymes et ainsi, appartenir à plusieurs champs lexicaux.

Outre le contexte, les champs lexicaux se construisent à travers plusieurs relations sémantiques : relation d'équivalence entre les termes, relation d'opposition (blanc/noir, santé/maladie, *etc.*) ou relation d'inclusion de sous-champs dans des champs (croissance interne et croissance externe dans le champ de la croissance). Il est bien évidemment nécessaire de ne pas négliger ces relations à l'heure de qualifier le champ lexical.

En définitive, l'identification des thèmes passe par celle des différents champs lexicaux qui ne peut se faire que par comparaison systématique des mots les uns avec les autres intra et interclasse. La qualification des termes ne peut se faire qu'à travers la mise en relation des mots mis en lumière par l'analyse statistique.

Automatisation de l'identification des champs lexicaux

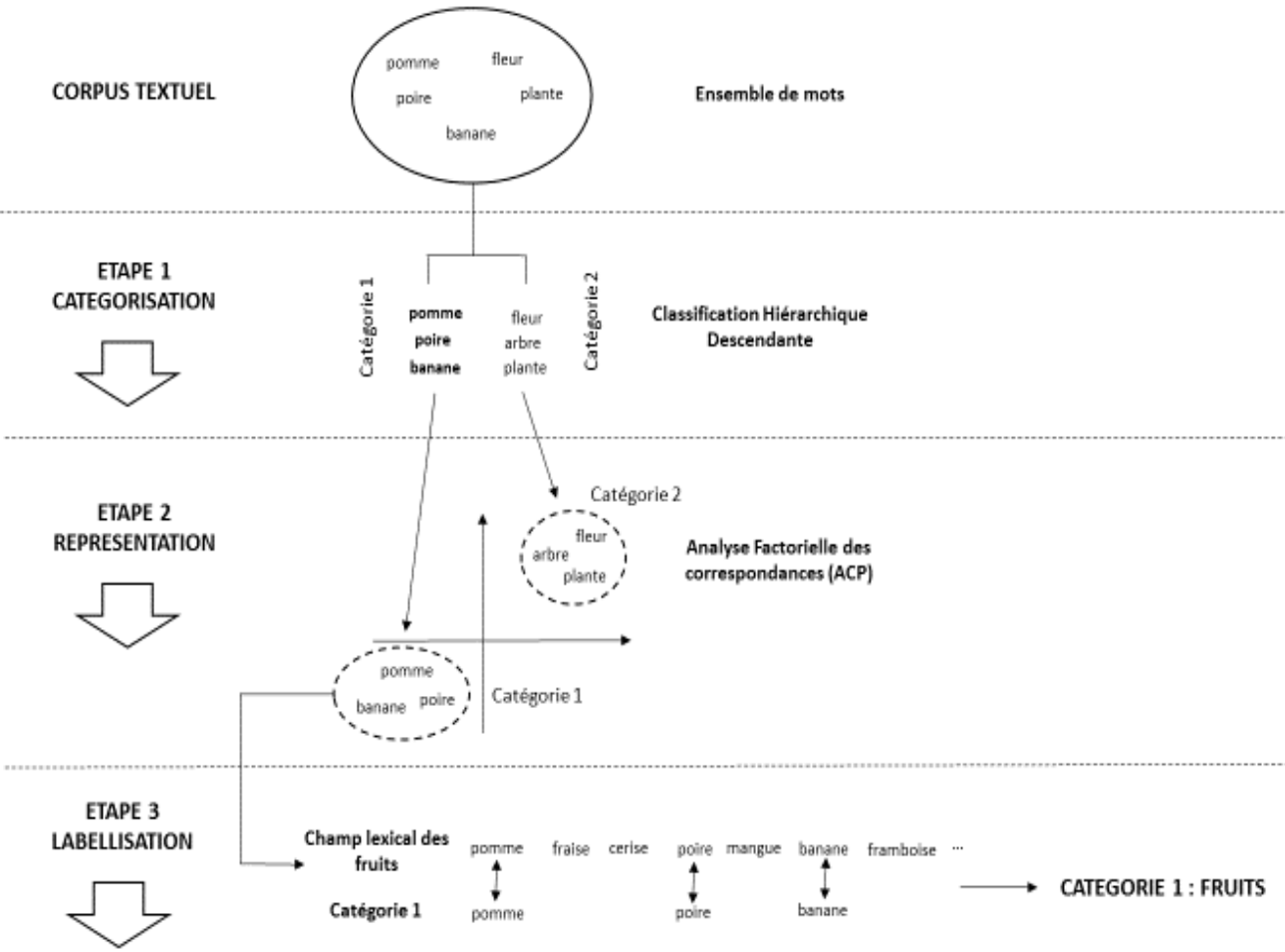
L'identification des champs lexicaux présuppose une analyse mot par mot de l'ensemble du corpus textuel. Dans un contexte de données massives, l'automatisation à travers l'utilisation d'outils informatique s'avère obligatoire. Certains évoquent le terme « *d'analyse de contenu computationnelle* » pour évoquer cette méthode permettant de réaliser des inférences des champs textuels, voire des émotions, à partir de données textuelles (Krippendorff, 2004). En effet, Riabinin (2009) a mobilisé cette méthode de recherche pour montrer que les députés libéraux du 36^{ème} Parlement Canadien avaient plutôt tendance à véhiculer des émotions positives à travers leurs discours alors que les députés conservateurs étaient plutôt ancrés dans les émotions négatives.

Dans un premier temps, il est nécessaire de disposer de la définition des champs lexicaux des domaines auxquels se rattache le corpus textuel à disposition. Ensuite, il s'agit de les intégrer aux logiciels en mesure de relier chaque mot du texte à un ou plusieurs champs lexicaux particuliers. Il est alors possible d'obtenir la part des mots isolés par la catégorisation présente

dans tel ou tel champ lexical et, ainsi, d'être en mesure de labelliser les différentes catégories identifiées.

La figure 3.2. schématise l'ensemble du processus composé de trois étapes – catégorisation, représentation et labellisation – permettant de faire émerger les thématiques présentes dans un large corpus de données textuelles à travers les méthodes quantitatives présentées ci-dessus.

Figure 3.2. Processus d'identification de thématiques à partir de techniques quantitatives sur données qualitatives



2. Un cas d'application : faire émerger les logiques institutionnelles d'un champ à travers la communication d'une organisation

Faire émerger des thématiques à partir des nombreux discours produits par les organisations ou leurs membres peut s'avérer nécessaire et particulièrement utile lorsque l'on réalise des recherches en sciences de gestion en général et en stratégie ou en théorie des organisations plus précisément. Après la présentation d'une démarche méthodologique permettant d'aboutir à cette émergence de thèmes, cette deuxième partie s'attache à montrer les résultats de son application.

2.1. Contexte de l'étude

Le cas présenté ici vise à identifier les traces de logiques institutionnelles d'un champ dans le discours d'une organisation en particulier. En effet, le courant de recherche s'intéressant aux logiques institutionnelles tend à comprendre comment une logique se définit, se caractérise et peut influencer la société, un secteur ou une organisation (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton, 2004 ; Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). En définissant les logiques comme « *[d]es constructions sociales, modèles historiques de pratiques matérielles, suppositions, valeurs, croyances et règles par lesquelles les individus produisent et reproduisent leur subsistance matérielle, organisent le temps et l'espace et fournissent du sens à leur réalité sociale* » (Thornton et Ocasio, 1999, p. 804), il est possible d'appréhender théoriquement ce concept. Demeure toutefois une question de taille : comment identifier et délimiter une logique dans un environnement donné ?

Les auteurs ont tendance à privilégier une démarche débutant par l'établissement de critères, pour ensuite mettre en relation ces critères avec des faits observables (voir, par exemple, Thornton et al., 2012). Cette manière de faire présente au moins deux inconvénients. D'une part, il est possible de soupçonner le chercheur de sélectionner et d'utiliser les critères qui lui permettent d'identifier la logique qu'il souhaite observer. D'autre part, il peut être amené à privilégier les observations correspondant aux critères sélectionnés et ainsi, à ne pas adopter une vision globale. Comme les logiques possèdent un domaine matériel propre (notamment les pratiques associées), il est également possible de faire émerger les logiques par observation plus

ou moins directe de l'organisation et de son contexte (voir, par exemple, Goodrick et Reay, 2011 ; Jay, 2013). Là encore, le problème du biais potentiel de l'observateur est souvent mis en avant. Face à ces limites, il apparaît nécessaire de proposer une nouvelle méthode d'identification des logiques afin d'éviter qu'elles ne soient considérées que comme de pures constructions intellectuelles des chercheurs.

Afin de pallier ces limites, nous proposons dans cette recherche d'identifier les logiques à partir de leur vocabulaire, élément symbolique mais observable. Pour ce faire, nous nous repons sur la conception de Friedland et Alford (1991) qui considèrent les logiques comme duales. En effet, vient s'ajouter à leur domaine matériel (les pratiques associées), leur domaine symbolique et cognitif dont le vocabulaire fait partie (Loewenstein, Ocasio et Jones, 2012). Le discours des organisations est un media de compréhension des logiques institutionnelles puisqu'il exprime la dimension symbolique d'une logique (Suddaby et Greenwood, 2005 ; Jones et Livne-Tarandach, 2008 ; Nigam et Ocasio, 2010 ; Loewenstein, Ocasio et Jones, 2012).

2.2. Terrain et données

Ce cas illustratif s'appuie sur le champ du scoutisme en France. Le scoutisme a été créé par Baden-Powell en 1907 et s'est depuis diffusé à travers le monde. L'Organisation Mondiale du Mouvement Scout (OMMS) décompte à ce jour 50 millions de membres²⁵. Créée en 1920, les Scouts de France sont devenus les Scouts et Guides de France en 2004, plus grande organisation de scoutisme française qui dénombre 79 000 adhérents (rapport annuel, 2017). Association d'affiliation catholique, elle a pour vocation l'éducation populaire des jeunes grâce à un système éducatif qui repose sur l'apprentissage par le jeu, la proximité avec la nature et le sens de la responsabilité (Juès, 1996).

Les données collectées et mobilisées dans ce travail sont les calendriers annuels créés et diffusés par les Scouts et Guides de France. Ce matériau offre tout d'abord l'avantage d'être resté stable et disponible sur une longue période, depuis 1936 jusqu'à aujourd'hui. La diffusion interne des calendriers permet de véhiculer l'identité organisationnelle et des messages. Cela permet également aux membres de s'y reconnaître et d'adhérer à l'organisation. En externe, les

²⁵ <https://scout.org/?language=en> - Consulté le 24 mai 2018

calendriers permettent de se faire connaître mais également de recruter de nouveaux membres. Les calendriers ont également vocation, depuis leurs débuts, à être vendus sur le territoire français par les groupes scouts, sachant que ces ventes représentent une part importante des revenus de ces groupes. Les calendriers sont créés et imprimés par le niveau national de l'organisation. Ensuite, les groupes effectuent les commandes et réceptionnent les calendriers en début d'année scolaire. Ainsi, ils sont un media du discours de l'organisation autant en interne qu'en externe.

La série complète des calendriers a pu être collectée, de 1936 à 2016. Ces données représentent un matériau global exploitable de 1 596 pages. Les textes présents sur ces 81 calendriers ont été isolés, transcrits et rassemblés dans un document de 163 pages (64 257 mots). De plus, deux entretiens semi-directifs avec la responsable nationale communication et la chargée de communication presse des Scouts et Guides de France ont été menés afin d'obtenir des informations sur la manière dont sont réalisés les calendriers, les contraintes qui doivent être prises en compte, les potentielles obligations à remplir, etc.

2.3. Application de la démarche

La procédure d'analyse textuelle en trois étapes – catégoriser, représenter et labéliser – présentée dans la première partie de cet article est suivie à partir du corpus textuel issu des calendriers de l'organisation des Scouts et Guide de France afin d'identifier les logiques institutionnelles existantes dans le champ du scoutisme.

Dans cette recherche, nous avons mobilisé le logiciel libre de traitement des données et d'analyses statistiques R pour réaliser les différentes analyses de correspondances. Plus précisément, nous avons utilisé IRAMUTEQ²⁶, interface libre de R pour la classification de Reinert et les AFC. IRAMUTEQ a été préféré à FACTOMINER, autre module de R dédié à l'analyse exploratoire multidimensionnelle de données car il apparaît spécialisé dans l'AFC et permet de lemmatiser le corpus du texte.

²⁶ <http://iramuteq.org/> - Consulté le 4 octobre 2016

Etape 1 : Catégoriser

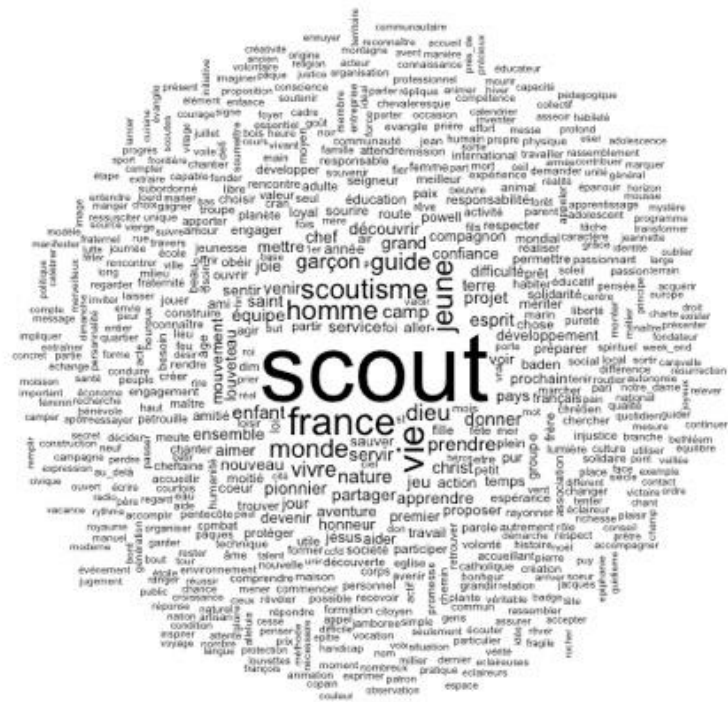
La méthode de classification hiérarchique descendante est mise en œuvre afin d'obtenir les différentes thématiques abordées dans le corpus textuel.

Préparation des données : lemmatisation versus racinisation

Un traitement particulier doit être effectué sur les mots du corpus avant de réaliser les différentes analyses. Il s'agit de considérer dans les analyses que des mots différents peuvent, en définitive, être considérés de manière semblable. En effet, le mot *amours*, l'adjectif *aimé* et le verbe *aimer* sont, *a priori*, considérés comme des mots différents dans un texte. Pourtant, ils partagent tous la même racine et *a priori*, la même signification. Ils doivent être considérés de manière proche dans les traitements. Pour cela, deux techniques existent : la lemmatisation et la racinisation. La lemmatisation est une analyse lexicale qui consiste en la réduction des flexions (les différentes formes fléchies d'un même mot) en leur lemme (mots de base non conjugués et non accordés). Par exemple, les verbes sont ramenés à leur infinitif, les noms sont au singulier, les adjectifs perdent leur déclinaison, etc. Pour réaliser cette tâche, il est nécessaire de posséder un outil permettant de représenter les différentes flexions d'un même mot par un même mot de base. La racinisation (ou stemmatisation) consiste, elle, à transformer les flexions en leur radical ou stamme, c'est-à-dire la partie du mot restante une fois la suppression d'un préfixe et suffixe. Contrairement au lemme qui correspond à un mot réel de la langue, la racine ne correspond généralement pas à un mot réel. En revanche, l'intérêt est sa simplicité de mise en œuvre car elle ne nécessite pas de dictionnaire recensant les différentes flexions d'un même mot.

Pour le cas illustratif mobilisé ici, le choix de la lemmatisation à partir du dictionnaire français a été réalisé sous R à partir du module IRAMUTEQ. De nombreux packages dédiés sous R (SnowballC, jssnowball, ttda, etc.) permettent de réaliser tant la lemmatisation que la racinisation. *In fine*, les 81 calendriers représentent 66 282 mots différents. Ces mots ont été regroupés par lemmatisation en 7 582 formes. La figure 3.3. présente l'ensemble de ces formes contenues dans les calendriers étudiés à travers le nuage de mots du corpus textuel utilisé.

Figure 3.3. Nuage de mots correspondant au corpus textuel mobilisé



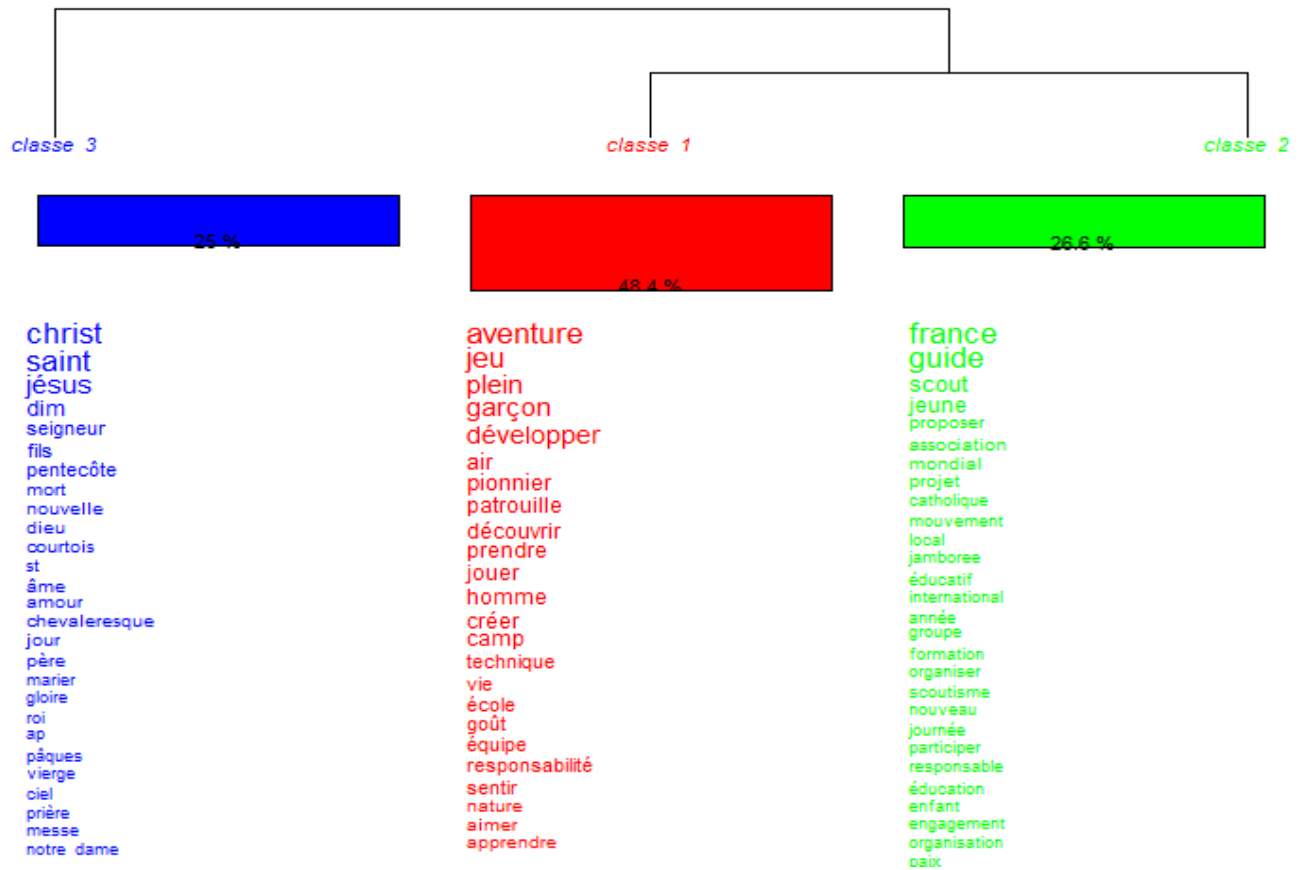
Analyse hiérarchique descendante

Avant de mener une analyse hiérarchique descendante, il est nécessaire de fixer la taille des segments de texte à analyser. Le segment est l'unité d'analyse qui découpe l'intégralité du texte. Il s'agit d'un ensemble de mots qui se suivent. Pour la classification de Reinert et les AFC, il a été décidé de fixer à 20 mots la taille des segments de texte à analyser. La taille de 20 mots correspond au nombre de mots moyens utilisés dans les phrases des calendriers. Il s'agit de respecter une taille considérée comme naturelle de segment. Nous avons vérifié la stabilité des résultats avec des segments de taille 40 et 60. Le nombre de formes et d'occurrences reste identique et les résultats homogènes. Néanmoins, les tailles de 40 et 60 ne permettent pas de prendre assez de hauteur dans la génération des résultats et leur complexité empêche d'obtenir une vision générale. Ils sont cohérents avec les résultats des segments de taille 20 mais donnent trop de détails non pertinents pour cette étude.

Une classification descendante de Reinert a été réalisée sur le corpus de textes à travers le module IRAMUTEQ sur R. Ainsi, nous avons fait émerger un dendrogramme de trois classes (Figure 3.4.), représentant l'arrangement de groupes générés de manière hiérarchique. La

classification hiérarchique descendante réalisée permet de conclure qu'il est possible de séparer l'ensemble des formes en trois classes homogènes.

Figure 3.4. Dendrogramme de classification hiérarchique descendante selon la méthode de Reinert



Afin d'être en mesure de caractériser précisément les classes, nous ne considérons dans les classes que les formes dont le risque d'erreur est inférieur à 5% afin de nous assurer de la significativité et de la pertinence des résultats. Les champs lexicaux ainsi obtenus (Table 3.5.) possèdent assez de formes permettant d'identifier les thématiques présentes et, par conséquent, à terme, les logiques institutionnelles présentes.

Table 3.5. Détail des classes

Classe 1	<p>aventure – jeu – garçon – powell – baden – plein – vie – apprendre- développer – vivre – découvrir – camp – pionnier – jouer – air – technique – homme – sentir – créer – permettre – patrouille – tenir – femme – différence – goût – école – libre – équipe – responsabilité – moyen – heureux – découverte – caractère – santé – louveteau – aller – culture – personnalité – âge – métier – mot – capable – meilleur – physique – difficile – bout – trouver – rôle – amitié – essayer – décider – entreprise – qualité – personnel – chance – grand – badge – réel – pratique – troupe – chose – former</p>
Classe 2	<p>France – guide – scout – jeune – proposer – association – mondial – catholique – mouvement – projet – local – participer – nouveau – international – éducatif – paix – organiser – année – groupe – jamboree – éducation – formation – développement – journée – bénévole – responsable – accompagner – compagnon – enfant – animation – solidaire – scoutisme – extraire – contribuer – accueillir – éclaireuses – ccf^d – événement – national – membre – français – inviter – branche – rapport – fédération – civique – adulte – ouvert – engager – environnement – impliquer – jambville – église – outre_mer – public – nombre – protection – quartier – europe – paroisse – fondation – favoriser – valeur – solidarité – âgé – pédagogique – spirituel – prix – secours – géologique – transmettre – réserve – poursuivre – patrimoine – département – associé – appui – éclaireurs – reconnaissance – inscrire – durable – programme – artisan – proposition – engagement – agir – politique – handisport – européen – unioniste – titouan – soutien – lamazou – activement – cheftaine – centre- rassembler – handicap – éveil – réalisation – promotion – intérêt – jeunesse – stage – famille – soutenir – mener</p>
Classe 3	<p>saint – christ – jésus – dim (abréviation de dimanche) – dieu – seigneur – pentecôte – jour – mort – fils – courtois – chevaleresque – amour – nouvelle – vierge – père – st – ciel – voir – marier – gloire – commencer – roi – ap (abréviation de après) – âme – prière – dimanche – chant – messe – frère – épiphane – apôtre – oeuvre – pâques – écrire – alleluia – héros – maison – noir – françois – jacques – notre_dame – avent – épître – résurrection – ressusciter – cieux – blanc – pierre – passion – jean – évangile – nom – passer – souvenir – plante – 1^{er} – puissance – michel – droite – puy – royaume – garder – pâque – carême – vig (abréviation de vigile) – neige – loup – gauche – disciple – adam – fête – annonce – pari – pal – siècle – jeanne – xve – sevin – régner – proche – printemps – noce – matin – jeudi – glorieux – baptême – lumière – croix – silence – retour – pauvre – peuple – oeil – loup – mourir – combat – éternel – vin – vigne – toussaint – minute – guerre – eucharistie – cri – cher – ardent – annoncer – prier – louis – philippe – maréchal – fleur – dresser – sauver – Noël – voix – étoile – remplir – animal – humanité – sts (abréviation de saints) – rameau – pétain – joli – divin – tuer – température – souci – septuagésime – sacrement – repos – procession – peau – montmorency – massif – magnificat – isaïe – hommage – février – frais – foucauld – forestier – eve – dantzig – chrétienté – briser – bienheureux – beauté – bd – barrer – ascension – ange – abraham</p>

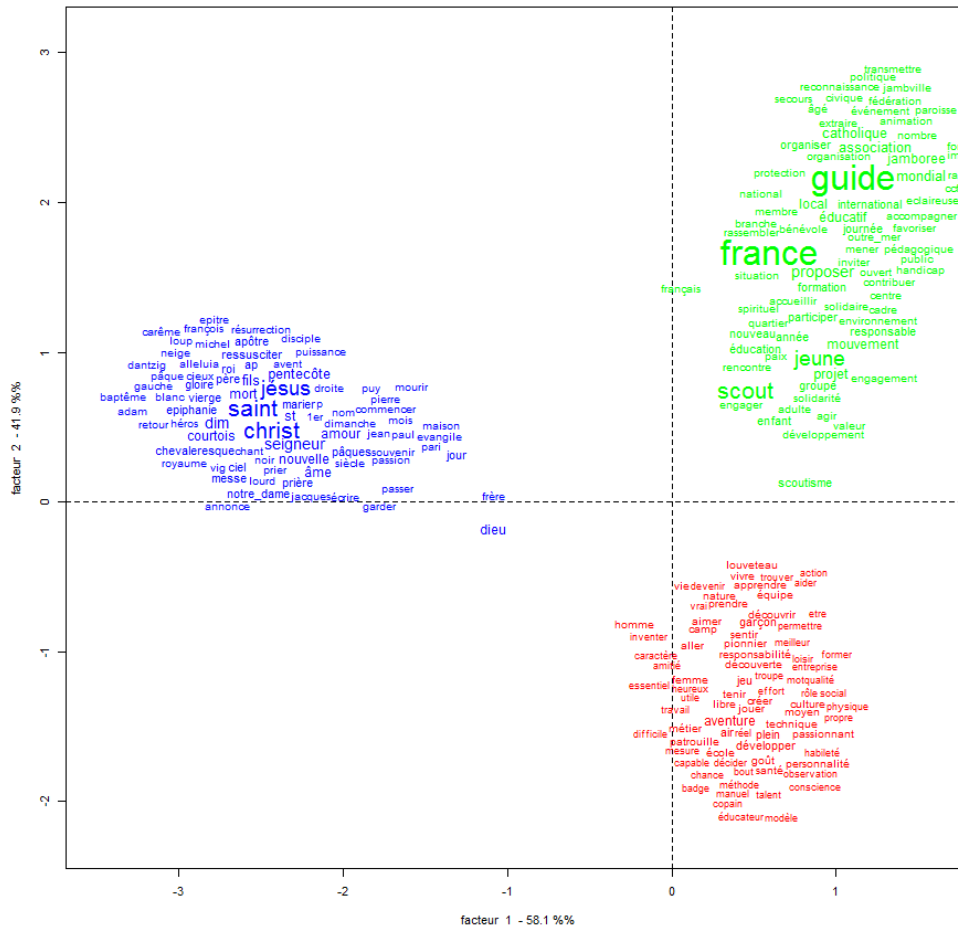
Étape 2 : Représenter

La caractérisation des thématiques peut ensuite être approfondie grâce au croisement des classes obtenues et des analyses factorielles de correspondance.

Tout d’abord, nous avons effectué une analyse factorielle de correspondances des classes qui reprend les formes principales de chacune des trois classes identifiées par la classification de Reinert. La taille de la police dépend alors de l’importance de la forme au sein de la classe (Figure 3.6.). La classe 1 est en rouge, la classe 2 en verte et la classe 3 en bleu. La figure 3.6.

illustre le fait que les classes sont homogènes en interne et distantes les unes des autres. Cela confirme qu'il est bien possible d'identifier des thématiques distinctes.

Figure 3.6. AFC des classes



Un intérêt majeur de cette représentation est de constater la distance, mesurée par Chi², qui sépare les différentes thématiques représentées. Elles ne se recoupent pas. Chacune est strictement isolée des autres, c'est-à-dire qu'elles évoluent au sein du corpus de textes dans des segments distincts. Ces thématiques sont présentes mais ont chacune un espace spécifique. Ainsi, l'apport d'AFC se trouve dans la visualisation qu'elle permet. Au-delà de l'identification des thématiques, les analyses factorielles de correspondances permettent d'observer si les thématiques sont imbriquées les unes dans les autres ou non.

Etape 3 : Labellisation

Afin d'identifier les champs lexicaux en présence dans le corpus textuel des calendriers, il a été

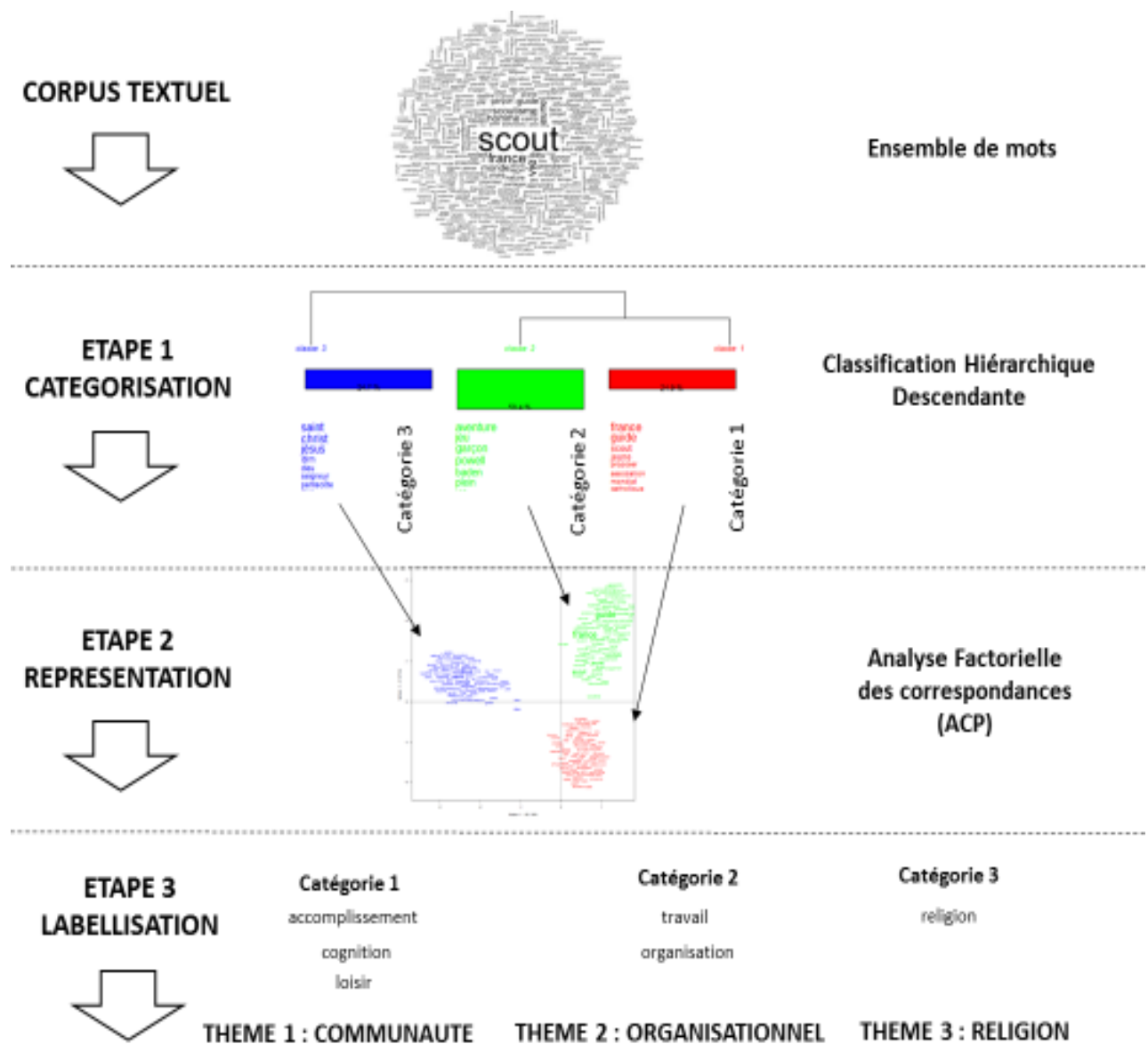
décidé d'utiliser le logiciel Linguistic Inquiry Word Count (LIWC) développé par Pennebaker et al. (2007). Ce logiciel permet de compter les mots d'un texte en les attribuant à l'une des plus des quatre-vingt dimensions identifiées du langage. Le logiciel analyse automatiquement le contenu des textes et calcule la manière dont les auteurs utilisent différentes catégories de mots dans leurs différentes productions orales ou écrites (Piolat et al., 2011). LIWC est largement utilisé en sciences sociales, y compris en organisation et en stratégie sur des questions telles que la position favorable de la couverture média (Pfarrer, Pollock et Rindova, 2010 ; Bednar, 2012 ; Zavyalova et al., 2012), les processus cognitifs en place dans les règlements de conflits (Brett et al., 2007), la négociation des règlements organisationnels (Helms, Oliver et Webb, 2012) et les émotions contenues dans les évaluations des organisations par les clients (Wang, Wezel et Forgues, 2016).

À l'origine, le projet LIWC est très orienté sur la psychologie des individus en visant à permettre, par exemple, au logiciel d'identifier les émotions positives ou négatives d'un corpus textuel. Toutefois, nous avons choisi d'utiliser ce logiciel car la stabilité des champs lexicaux mobilisés est largement reconnue et déjà utilisée par bon nombre de chercheurs.

Ici, nous avons cherché à identifier à quels champs lexicaux mobilisés par LIWC appartenaient les mots des trois classes identifiées par l'analyse hiérarchique descendante. La classe 1 contient 292 mots, la classe 2 comprend 261 mots et la classe 3, 113 mots. Il s'agit d'identifier les champs lexicaux les plus représentés dans une catégorie tout en étant représenté faiblement dans les autres catégories. Il apparaît que les champs lexicaux de la cognition, du loisir et de l'accomplissement sont particulièrement représentatifs de la classe 1. Les champs lexicaux du travail et l'organisation sont ceux de la classe 2. Enfin, la classe 3 est composée de mots appartenant spécifiquement à la religion. À travers l'identification de ces champs lexicaux, il est alors possible de dénommer les trois logiques présentes dans les calendriers scouts : la communauté (accomplissement par la découverte par le jeu en groupe), l'organisationnel (travail et organisation) et le religieux (cf. figure 4 et 5 et tableau 2).

À l'instar du processus présenté dans la première partie, la figure 3.7. synthétise la démarche suivie pour faire émerger les trois thématiques centrales présentes dans le corpus textuel présent dans les calendriers des Scouts et Guide de France.

Figure 3.7. Récapitulatif de la démarche suivie



Conclusion, limites et voies de recherche

Cet article a pour objectif de proposer un cadre méthodologique, à travers un processus en trois étapes et à travers des outils méthodologiques adaptés, permettant de faire émerger automatiquement les thématiques présentes dans un corpus textuel de taille importante. L'association de chacune des trois étapes du processus – la catégorisation, la représentation et la labellisation – à un outil méthodologique spécifique permet d'atteindre cet objectif. L'utilisation de ce cadre méthodologique dans le contexte des données textuelles des calendriers scouts de 1936 à 2017 a permis d'en démontrer l'intérêt. En effet, après analyse, il apparaît que trois thématiques pouvant être assimilées à des logiques institutionnelles se dégagent clairement du corpus textuel du calendrier.

Le développement de ce cadre méthodologique s'inscrit dans un contexte plus large. En effet, le développement du *Big Data* et la nécessité naissante de traitement d'une importante quantité de données, tant métrique que textuelle, ont conduit à un regain d'intérêt pour les méthodes statistiques d'exploration de données, tant quantitatives que qualitatives. Or dans un contexte de données particulièrement massives, il est de plus en plus difficile d'envisager une démarche *top-down* permettant de classifier et analyser les données. Il s'agit alors d'être en mesure d'extraire l'information pertinente de la masse de données à partir de technique de fouille de données (*textmining*) par des méthodes automatiques ou semi-automatiques. De plus, l'apport de cette méthode est de permettre l'identification de thèmes sans passer par la subjectivité *a priori* du chercheur. En effet, plutôt que de définir et délimiter les thèmes à partir de critères déterminés *a priori* de manière conceptuelle, il est démontré ici qu'il est possible de faire apparaître des classes de mots.

Des outils et des techniques d'analyse en plein essor

Le développement de la fouille de texte est également grandement imputable aux développements informatiques des dernières années. Depuis les premiers logiciels issus généralement des travaux de l'école statistique française comme *SPAD* ou *Alceste*, le développement d'outils spécifiques évoluant sur des plateformes ou des langages de programmation déjà existants a permis la mise en place de solutions spécifiques extrêmement puissantes et largement diffusés. Au niveau des plateformes, il existe par exemple des modules spécifiques pour le logiciel *Matlab* (comme le module *TMG*, par exemple) ou le logiciel libre

R (avec les packages, *tm* et *texmineR* par exemple). En termes de langage de programmation, les langages libres tels que *Pearl* ou *Python*, à travers le package *beautifulsoup4*, proposent une série d'outils particulièrement utile pour la fouille textuelle. Le package Mallet (*Machine Learning for Language Toolkit*) évoluant sous *Java* permet également de réaliser un ensemble d'opérations spécifiques à l'analyse textuelle. Enfin, les logiciels de traitements de données plutôt orientés sur les données quantitatives s'ouvrent de plus en plus fortement à l'analyse des données textuelles comme en témoigne le développement de *SAS Text Miner*, *IBM SPSS Modeler Text Analytics* ou *Sphinx Quali*. La table 3.8. synthétise l'ensemble des outils à disposition et en rappelle les principales caractéristiques.

Table 3.8. Récapitulatif des outils de fouille textuelle à disposition

	Plateformes (R, Matlab, etc.)	Langages de programmation (Python, Pearl, etc.)	Logiciels de traitement de données (SAS, SPSS, Sphynx, etc.)	Logiciels spécifiques de traitement de données textuelles
Facilité de prise en main	moyenne	faible	moyenne	forte
Adaptabilité	forte	très forte	faible	Très faible
Coût	faible	très faible	fort	moyen
Diffusion	forte	très forte	moyenne	faible
Contrôle des résultats	forte	forte	moyenne	faible

Le développement d'outils de fouille textuelle va également de pair avec l'élaboration de nouveaux outils d'analyse qui permettent d'aborder différemment (mais souvent de manière complémentaire aux techniques existantes) la catégorisation, la représentation et la labellisation présentées ici. Des outils tels que l'Allocation de Dirichlet Latente (*LDA*), modèle génératif probabiliste permettant d'expliquer des ensembles d'observation, ou les modèles de type réseaux neuronaux regroupés sous l'appellation *Word2vec*, sont quelques exemples de nouveaux outils extrêmement puissants permettant de faire apparaître des structures sur des masses de données particulièrement massives. À titre d'exemple, ces deux outils sont mobilisés par *Google* afin d'aider le moteur de recherche à obtenir des résultats les plus cohérents possibles après analyse des données textuelles de l'ensemble des pages *web* considérées.

De plus, les outils et la méthode présentée ici visent à extraire une structure et les éléments centraux d'une masse de données textuelles grâce à des techniques quantitatives. Il s'agit de se substituer aux techniques qualitatives difficilement opérantes dans le cas de données massives (comme la classification supervisée, par exemple). Or, la fouille textuelle est également devenue un champ d'application pour l'apprentissage automatique (ou *machine learning*). En effet, il existe désormais des logiciels capables d'analyser des textes, d'en catégoriser le contenu en fonction d'un algorithme et, surtout, d'adapter ses analyses et ses comportements en se fondant sur l'analyse des données et/ou de retours éventuels d'un élément extérieur comme le chercheur. Un logiciel comme *Discovertext* permet, par exemple, laisser réaliser une classification supervisée a un algorithme qui évolue en fonction du retour sur la classification de quelques éléments faite par le chercheur.

Limites et voies de recherche

Le foisonnement actuel des travaux visant à améliorer (voire d'en créer de nouveaux) les outils et techniques d'analyse de données textuelles massives rendent difficile une véritable comparaison des différentes techniques (pour une exception voir McFarland et al., 2013). Il est, en effet, peu pertinent, à l'heure actuelle de tenter de construire une cartographie de l'offre méthodologique spécialisée dans la fouille textuelle. Il est, par conséquent, difficile d'évaluer le cadre proposé et les outils mobilisés ici par rapport à d'autres possibles. De plus, si les résultats offerts par les techniques de fouilles textuelles sont particulièrement riches, ils ne doivent pas pour autant occulter un certain nombre de limites.

Tout d'abord, les résultats issus des différentes techniques proposées dépendent du matériau textuel brut. Or, la forme de ce dernier peut influencer de manière non négligeable les résultats. D'une part, la manière dont celui-ci est retraité pour être analysé (choix de la lemmatisation ou de la racinisation, par exemple) peut avoir un impact sur le résultat final. D'autre part, si les documents textuels mobilisés ont été structurés d'une manière identique *a priori*, il est évident que cette structure va apparaître ainsi *a posteriori*. Il est indispensable de connaître la manière dont les données textuelles ont été construites. À titre d'exemple, il est possible de signaler que les entretiens complémentaires menés nous ont permis d'apprendre que les calendriers scouts étaient, depuis l'année 2014, construits à partir d'une structure formalisée dans un tableau Excel qui mettait en relation un concept, des mots et une image *a priori*, pour chaque mois de l'année.

Il n'apparaît plus pertinent de faire émerger une structure « *cachée* » dans les données textuelles des calendriers puisqu'elle est désormais volontairement mise en place.

Ensuite, les outils d'analyse développés le plus récemment apportent une véritable valeur ajoutée qu'à partir du moment où les textes sont plutôt de taille réduite mais en très grande quantité (à l'instar des *tweets*, par exemple). Or, il s'agit là d'une forme de communication très particulière qui n'est pas si commune dans le monde des organisations et de la stratégie d'entreprise. De plus, se posent alors des questions de collecte et de stockage de ces informations, opérations particulièrement délicates en cas de travail rétroactif au niveau temporel.

La complexification des techniques d'analyses et l'évolution vers les machines apprenantes obligent également à une autre approche vis-à-vis des outils par le chercheur. Il apparaît de plus en plus un effet « *boite noire* » dans les outils, c'est-à-dire qu'il devient quasiment impossible de contrôler la manière dont les résultats sont obtenus. À titre d'exemple, s'il demeure encore possible de contrôler la manière dont l'analyse hiérarchique descendante est réalisée par R (analyse des seuils de significativité, examen de dendrogramme, etc.), il devient très difficile de mener ce type de contrôle une fois obtenu les résultats d'une catégorisation issue d'une Allocation de Dirichlet Latente (LDA). Cela devient impossible dans le cadre d'un logiciel du type *learning machine*. Dans ces cas, il s'agit pour le chercheur d'examiner le résultat et de considérer si le résultat obtenu paraît satisfaisant ou pas et ce, sans se soucier de la manière pour arriver au résultat.

Enfin, le texte est rarement mobilisé seul dans la plupart des supports utilisés (rapports d'entreprise, site Internet, *tweets*, *blogs*, etc.). Reste à savoir comment analyser de manière conjointe le corpus textuel et, par exemple, le corpus visuel composé d'image, dessins, couleurs des documents. Dans le cas des calendriers des Scouts et Guides de France, le visuel a une dimension qui mériterait d'être étudiée en complément de ces méthodes textuelles. La figure 3.9. illustre, par exemple, la complémentarité du texte et de l'image, qui permet d'apporter des nuances et des évolutions sur la représentation d'idées ou de phénomènes comme par le moyen des couleurs, des points de vue des photographies ou encore des couleurs. Les textes sont mis en perspectives de représentations, ce qui peut ouvrir à une interprétation plus complète. Une analyse automatique conjointe des différents supports semble aujourd'hui encore impossible

mais nul doute que les progrès des techniques et des outils permettront, à terme, de prendre en compte l'ensemble des dimensions d'un discours qu'il soit textuel ou non.

Figure 3.9. Extraits des calendriers des Scouts et Guides de France, textes et images en perspectives (1963, p. 5 et 2014, p. 4)



CHAPITRE 4. ARTICLE 2 - BUILDING ON
VISUALS: TAKING STOCK AND MOVING
AHEAD

Abstract

This essay aims to encourage researchers to use visuals related to organizational life as an empirical material *per se*. Through an overview of visual analysis in management research, we underline methodological stakes to show how they matter in the main current theoretical frameworks. Without being exhaustive, we encourage researchers to develop visual analyses as they provide significant knowledge on multiple phenomena at the individual, organizational and, more globally, macro levels. Furthermore, we consider that with the rise of digital technologies the analysis and publication of this type of empirical research has become more achievable.

How to consider the *Allegory of Good and Bad Government*,²⁷ the series of fresco panels painted by Ambrogio Lorenzetti located in Siena's *Palazzo Pubblico*? This masterpiece is not an illustration of some theoretical text or a 'picture' of the reality of an era (Boucheron, 2013); these visuals have to be considered as visible things with power in themselves. Through visuals, *Palazzo Pubblico* conveys a strong political message. By painting, on one side, the effects of harmony of a government based on justice and virtues (good government) and, on the other side, the ravages and disasters resulting from the tyranny and contempt of justice (the bad government), Lorenzetti aims to show the reality of both forms of government. Thus, the visitor circulates in a visible, tangible and effective space through the visualization of the principles of government and the effects they have (Spitz, 2013). This example illustrates the importance of the visual dimension not only in the daily lives of individuals and organizations but also in contemporary society as a whole, which means it is more than a simple illustration of verbal discourse; everyday life and its cultural context have taken a 'visual turn' (Mitchell, 2009). Based on the widespread presence of images, visuals can be described as the new 'linguistic turn' (Rorty, 1992). The 'visual culture', linked to the 'visual turn', makes reference to a cultural construction of the visual, creating a visual society (Baudrillard, 1981 ; Debord, 1992 ; Mitchell, 2005).

Here, we define 'visuals' as paintings, drawings, charts, diagrams and photography, including their component colours, perspectives, layouts or typography. Despite the fact that visuals are everywhere and impact the everyday lives of individuals and organizations, they have been studied primarily by the humanities and the social sciences to understand social phenomena, and management studies have yet to fully exploit their data through independent examination. Three main reasons could explain this situation. First, management studies tend to focus more on verbal rather than visual discourses (Bell et Davison, 2013 ; de Vaujany et Vaast, 2016) due to a specific focus on the data collection process, i.e. researchers tend to focus on questionnaires, interviews or written documents as data sources. Second, extant research on visuals lacks consistent methodology; consequently, 'due to a lack of integrative efforts we are in danger of constantly reinventing our knowledge about the visual' (Meyer et al., 2013, p. 490). Third, most of the time, researchers use visuals that they create themselves as a methodological

²⁷ We thank Bernard Leca for suggesting this example.

tool to analyse an organizational situation. Indeed, two approaches have been defined to categorize visual analysis in management (Bell et Davison, 2013): the theoretical and the empirical approach. In the theoretical approach, visual materials studied are produced by researchers, which involves dynamic collaboration between the producer of images and texts and the audience (e.g. Back, 2009). The theoretical approach may be related to art theory, fashion and dress or semiotics. This means that the researcher's approach will have an impact because the interpretation and use of visuals will not be the same (Banks, 2008). In contrast, the empirical approach uses pre-existing visual materials, aiming for transparency (see Finnegan, 2004). Empirical approaches are linked to content analysis and quantification of images.

This paper aims to gather research conducted in management studies to identify frameworks and methodologies. We hope to establish a foundation of consistency upon which researchers can build on the examination of visuals in their respective area of expertise. More precisely, our main idea is to consider the existence of visuals as a normal part of organizational life and to examine its potential impact on individuals, organizations and, more globally, on society. Our aim, then, is to consider visuals as empirical material *per se* rather than as a methodological technique to capture an organizational reality (see Kunter et Bell, 2006).

This paper is structured as follows. First, we develop general knowledge about visuals and their analysis. Next, we present conceptual frameworks in which visuals could appear as a fruitful empirical material. Then, we present different methods for analysing visuals that can be exploited in future research.

1. Visuals and management research

In some contexts, visuals, images and photographs are considered as synonymous, which is why we start with a conceptual clarification. In this first part, we emphasize the definition and implication of visuals as organizational discourse.

1.1. What are visuals and why do they matter?

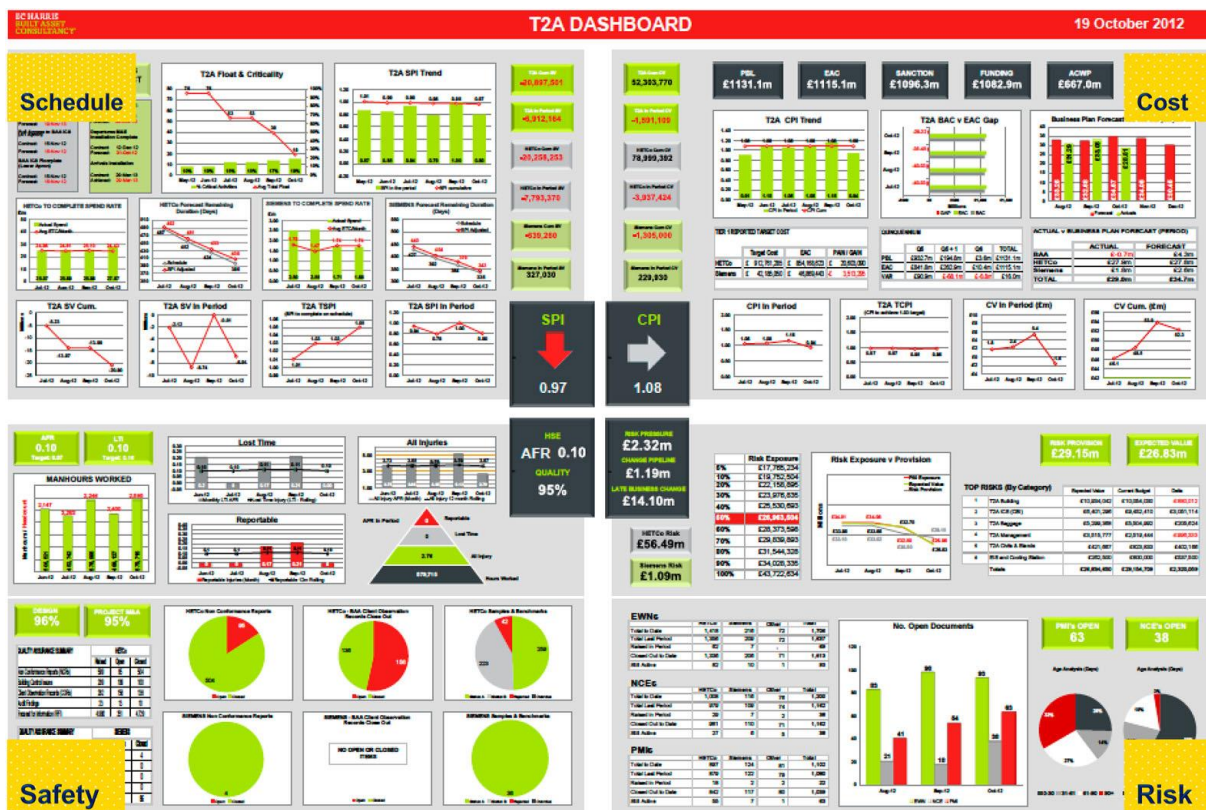
Visual studies can be defined as the study of themes in images. For Mitchell (2005), if images 'want' something, it is because they are not just a set of colours and shapes. Their complexity

leads them to represent strong feelings and symbolism to the individual, as seduction, temptation, power or fear, giving them a potential power of influence. The difference between images and pictures is that images need material support to become pictures. The study of visuals comprises both images and pictures, since images appear materially in pictures. Pictures are material objects; images may only be intellectual representations and can thus survive the material medium, including the numerical: ‘You can hang a picture, but you can’t hang an image’ (Mitchell, 2009). Here, we understand visual artefacts as pictures, photographs, paintings, charts, animations or drawings (Meyer et al., 2013). In particular, we understand pictures as ‘complex assemblages of virtual, material, and symbolic elements’ (Mitchell, 2005, p. xiii), even if this definition remains questionable (Rose, 2001 ; Mitchell, 2005).

Visuals play an important part in contemporary everyday life, and so influence individuals’ and organizations’ behaviour, values and practices. Visual content matters, since it may lead to specific actions, making the effects of a phenomenon or representation visible in a material experience (Quattrone, 2015). Even if they are considered passive rather than active, visuals may work as depictions and, thus, say even more. Omitting visuals from management studies results in an incomplete understanding of everyday life and, consequently, an incomplete understanding of diverse phenomena. Visuals can illustrate the consequences of change in organization or society (Crary, 2009) and then act as proof. They bear specific information and influence the way people think, dream and represent reality and abstractions. The comparison of images with living organisms is a provocative idea because, clearly, visuals cannot be considered at the same level as flesh and bones, however visuals are now as important as words and discourses to diffuse ideas, expressions or to represent society (Collette-VanDeraa et Kellner, 2007).

Using visuals, visualization is the shaping of diverse information (which itself may or may not be visual) to make it digestible, as for example in management control where visualization is used to comprehend production evolution and figures (see Figure 4.1.). This aspect of visuals is also subject to examination, however we will not develop that theme here. In this reflection, we will neither develop thinking around design (Norman, 2013), nor animated images (Llewellyn, 2014) or mental pictures (Gioia, Hamilton et Patvardhan, 2014), referring to the impression of images, places and people on individuals.

Figure 4.1. Data visualization in management control (Source: Quattrone, 2017, p. 599)



Visual analysis emerged late in management science history. Early research focused on discourses and practices where visuals were effectively ignored for many years, despite the knowledge they could give us, without restriction of field (strategy, accounting, finance or human resources). Indeed, visual research can be used for many purposes. For example, it is a means to observe and understand ‘the way in which organizational, professional, and personal identities are formed and communicated’ (Meyer et al., 2013, p. 492) and the birth, death and representation of practices, performance and processes (Davison, McLean et Warren, 2012), especially in organizations (Bell, Warren et Schroeder, 2013). From a cultural study point of view, visual studies should be coupled with all other kinds of visibility because of the ‘centrality of vision in everyday experience and the production of meaning’ (Lister et Wells, 2008, p. 63). Moreover, a call for interdisciplinarity has been made because findings in other areas may be useful in management studies to understand the power of visual media – often more useful than narratives are (Davison, McLean et Warren, 2012 ; Davison, 2015) – and that is why we will present here a range of visual studies useful to further research in management.

1.2. The material dimension of visuals

Visuals can be material, or not. Indeed, as previously explained, images are immaterial and can only exist in the mind; they become pictures when you hang them on the wall (Mitchell, 2009). The medium that bears the image is also part of the visual study because the material aspect of visuals through pictures is linked to its relationship with object: idol, fetish or totem. Moreover, there are ‘objectivist projections’ that communicate or transmit beliefs (Mitchell, 2005, p. 163). We can observe this in the study of offending images, where individuals feel threatened and are capable of destroying the materiality of images they consider offensive. In considering the medium that diffuses the image, McLuhan and Fiore (2005) suggest that the medium itself, i.e. the support and related technology, is the message. Media extend human senses so people are able to perceive things they could not otherwise. In contrast, Mitchell (2005) regards the medium more as a social practice combining conventions and the use of appropriate tools. For example, PowerPoint became a medium of visual knowledge representation that bears and diffuses information during teaching or learning (Gabriel, 2008). In iconography, the medium has to be studied with the content and the meaning together to compare artistic intents and material features where every picture is a symptom of a psychic or a social cause (Panofsky, 1955). These insights show that visuals are not neutral or decorative; they need to be better understood because their construction, meaning and consequences influence audiences (Graves, Flesher et Jordan, 1996 ; Davison, 2010).

The materiality of images resides in its form as distinct from its content, even if the two are linked, because the study of the form and the content (purpose) may be different and thus distort each other (Banks, 2008). Indeed, a change of form may imply a change in the visual’s meaning and, hence, its interpretation by the audience, or it might even change the audience. In cultural studies, images are seen as a representation of meaning and sense; they must remain related to their social processes, their context of production and to a specific medium or place in the world (Lister et Wells, 2008). Nevertheless, the longitudinal perspective of some data makes this method difficult to apply, considering the evolution of conventions and the context. Moreover, in light of historical data and archives, they are inextricable from their context of production, collection and conservation (Dunleavy, 2005). The fragment of information they represent has then to be studied carefully and interpreted in a clear process. Indeed, all analysis has to take into account the context because, according to Rose (2014, p. 15), ‘visual materials are made

to make sense depending on the context of their use', which can be used as a frame for understanding visual meanings (see also Banks, 2008). Observing the content is especially relevant, considering that 'the significance of the photos is seen to rest on *what* is pictured' (Rose, 2014, p. 7). This is especially true of pictures, where content can represent both traces of what is/was visible and what is/was not (Mitchell, 2005 ; Rose, 2014 ; Ingraham, 2017). In order to construct these studies, then, visual analysis can build on different analytical concepts based on visuals.

2. Main concepts related to visuals

In this section, we develop some of the concepts related to visual analysis: semiotic, aesthetic and visual rhetoric. We do not aim to cover the visual theories exhaustively, but rather to highlight that visuals may be analysed with specialized and various conceptual frameworks which can then be mobilized globally.

2.1. *Semiotic analysis*

Semiotic analysis focuses on understanding and meaning, from the production to codification and communication of signs. It was initially developed by Charles Peirce, Ferdinand de Saussure and especially Roland Barthes, who made semiotic structure well known in wider audiences through his famous book *Mythologie* (1970) which illustrates semiotic analysis of daily visuals. This approach discusses the representation of messages – often hidden – in signs and codes (Moriarty, 2005). It can be summarized by: 1) what is depicted, i.e. the denotation; and 2) what is expressed and represented, i.e. the connotation (Van Leeuwen, 2008). In the second step, typification uses stereotypes and traditions of representation, except for specific individual representations, as it gives the audience keys to understand the meanings of visuals (van Leeuwen, 2008). Visuals of people and objects both matter, because both can bear attributes and a message (van Leeuwen, 2008). For example, Barthes (1964) interprets visuals from a pack of pasta, as shown in Figure 2 below.

Figure 4.2. Advertisement for pasta (Source: Barthes, 1964, p. 49)



In this example, he describes how the image represents the concept of *Italianity*. This concept is not Italy; it is the essence of represented elements that can be Italian, from spaghetti, tomatoes and onions to colouring (in this case, red).

In visual studies, what is here may be just as important as what is not here (Ingraham, 2017), as the absence may replace the presence in some situations (Giovannoni et Quattrone, 2017). However, this ‘grammar’ is neither transparent nor universal yet the message must be understood by all audiences, despite the different knowledge backgrounds of individuals (Kress et van Leeuwen, 2006).

Moreover, Baudrillard (1981) sees society as full of signs, proliferating and disseminating, which also dominate individuals’ worlds. Although first considered in their linguistic dimensions because they were inspired by Saussure, signs may be visuals and, then, have the same features. In particular, Baudrillard proposes that, in postmodern society, discrepancies exist between signs and their signifiers, which are not always real referents, only making reference to other signs. This is where the simulacrum appears: the implosion and the hyperreality where, finally, reality is replaced by the signs and where the signs do not mean anything because their initial reality has disappeared and everything is simulacrum – only veils

on veils remain. This simulacrum produces another reality which is objectified in the reality and may then itself become real. The image, *lento sensu*, i.e. the sign, may be easily represented in the visual and, once recognized, help to identify these discrepancies and then used to establish whether coherence exists between signs and their referents or if they are mirroring something else, as Macintosh and Shearer (2000) found in their examination of the accounting profession.

2.2. Aesthetic dimension

Often unnoticed by the audience, aesthetics is crucial in media (Zettl, 2005). The aesthetic aspect of visuals was defined by Dake (2005, p. 3) through five dimensions: ‘a) visible, structural, and configurational in nature; b) largely implicit in apprehension; c) holistic in conveying meaning (not wholly translatable into parsed, discursive form); and d) cognitive in a generative sense, based on a unique type of visual logic.’ Even if aesthetics were mostly developed in art, philosophy and neurosciences (Lopes, 1996 ; Dake, 2005), they were subsequently developed in other humanities. Indeed, the aesthetic dimension of visuals is also related to an appreciation of beauty and is useful in producing knowledge about organizations because they are interrelated (Linstead et Höpfl, 2000). Aesthetics may also have been used to express opinion and criticism because they facilitate the gathering of collective emotions (Shrivastava et Ivanova, 2015) as art (Dutton, 2009). Sørensen (2014) confirms that aesthetics in organizations are a political dimension. Indeed, aesthetics may be considered as ‘a form of organizational knowledge’ (Harter et al., 2008, p. 425) or a component of innovation (Eisenman, 2017).

Aesthetics work in tandem with the material objects that represent the visual, the viewer and the maker, creating a relationship (Dake, 2005). Concerning media, aesthetics are defined by the interrelation of light, colour, the dimension of space, and sound and time motion which together create a ‘meta-message’ or background for interpretation (Zettl, 2005). For example, colours, a component of the aesthetic dimension of visuals, have been called to be considered in organization studies because their effects remain largely unknown (Beyes, 2017). Indeed, colours are considered as fundamentally informative (Zettl, 2005). Colours are employed in an aesthetic dimension and used to create a distinctive feature of an organization. For example, Elliott and Robinson (2014) developed colours as a web identity, and Rafaeli and Vilnai-Yavetz (2004) studied the impact of the green colour of public transportation in Israel on the sensory

processes of different actors, including passengers, bus drivers and other employees, other people on the road, competitors, advertisers and special interest groups.

2.3. Visual rhetoric

The visual rhetoric perspective aims to analyse ‘the symbolic or communicative aspects of visual artefacts and understand the impact on viewers. [...] the actual image or object rhetors generate when [communicative artefacts] use visual symbols for the purpose of communicating’ (Foss, 2004b, p. 304). Visual rhetoric is plural, and represents a ‘wide array of forms, ranging from text and screen design to pictures and illustrations, to the display of quantitative information’ (Kostelnick, 2004, p. 215). Visuals are then used as a sign and it is considered a human intervention, involving conscious decisions (Foss, 2004a). With visuals, it is up to ‘the spectator, who projects a voice into the image, reads a story into it, or deciphers a verbal message’ to interpret it, to put a visual on what can sometimes not be described by words alone (Mitchell, 2005, p. 140). Messages may be interpreted in different ways or even misinterpreted by audiences (Hooks, Steenkamp et Stewart, 2010). This may be explained by a misunderstanding of conventions used, even if, sometimes, designers may want to blur the lines (Kostelnick et Hassett, 2003).

Indeed, conventions are learned by readers through their socialization and everyday interactions; they ‘function as a language’ (Kostelnick et Hassett, 2003, p. 228) and visuals have their own grammar which rules what is represented and how (Kress et van Leeuwen, 2006). So, according to audiences and the context of its diffusion and presentation, the visual meaning will change (Kostelnick et Hassett, 2003 ; Banks, 2008).

Visual rhetoric considers that visuals are structured with conventions, which can be pictorial, social, photographic or semiotic, where some visual codes become a language in their own right (Lister et Wells, 2008). According to Kostelnick and Hassett (2003, p. 2), visual code is a language full of conventions to be ‘meaning-making’, which can be studied from textual, spatial and graphics perspectives. For example, visual conventions are expressed in accounting documents as the balance sheet (see Figure 4.3. below). A balance sheet is organized in the same way in many countries and to understand it you have to know what the relationship is between assets and liabilities and the criterion of liquidity. If you know the conventions, you will be able to find the information needed in the document; otherwise, you will not understand

the information or its relevance. These conventions are not universal but are related to communities: each community has its own conventions, like the balance sheet for the accounting profession, and they have life cycles. The rhetorical dimension allows visuals to communicate information that would otherwise be hard to explain in words or numbers, as identity or values (Hooks et al., 2010). We can thus consider that visual rhetoric, through various conventions and codes, has the same role as practices or language. First, the spread of some beliefs can influence and frame people’s behaviours and references. Visuals bear and create values too. For example, the picture of Dolly the sheep is more than just a picture of a cloned sheep; it is also the ‘icon of genetic engineering, with all its promises and threats’ (Mitchell, 2005, p. 12).

Figure 4.3. Extract of Microsoft Office international templates

ASSETS	LIABILITIES
CURRENT ASSETS	Equity
Cash and cash equivalents	Capital Stock
Short-term investments	Retained earnings
Accounts receivable	-----
Inventories	Total equity
Deferred income taxes	CURRENT LIABILITIES
Prepaid expenses and other current assets	Loans payable and current portion long-term debt
-----	Accounts payable and accrued expenses
Total current assets	Income taxes payable
OTHER ASSETS	Accrued retirement and profit-sharing contributions
Property, plant, and equipment at cost	-----
Less accumulated depreciation	Total current liabilities
Property, plant, and equipment (net)	OTHER LIABILITIES
Long-term cash investments	Long-term debt
Equity investments	Accrued retirement costs
Deferred income taxes	Deferred income taxes
Other assets	Deferred credits and other liabilities
-----	Total other liabilities
Total other assets	
TOTAL ASSETS	TOTAL LIABILITIES
\$0,00	\$0,00

Second, recognition of these conventions allows organizations and individuals to be in a community, to figure out interactions and to give signals expected in a given situation. Thus, considered as efficient as a ‘visual language’, images and their dispositions are also used to diffuse a specific message to a specific audience (Kostelnick, 2004). For example, Lefsrud, Graves and Phillips (2015) used visual rhetoric as a base upon which to develop the role of communication in shaping organizational action, using the dialogues amongst stakeholders, the symbolic content and the affective component of visuals.

3. Theoretical frameworks for visuals in management

Seen through the lens of visual culture, Elkins (2003) analysed the cultural component of visuals. This trend first started in the late 1950s in disciplines as varied as the arts, psychology, philosophy, anthropology, sociology or communication – the humanities in general (Barnhurst, Vari et Rodriguez, 2004) – and it prompted the creation of journals such as *Visual Studies* (Taylor & Francis), *Visual Communication* (SAGE) and the *Journal of Visual Culture* (SAGE), which institutionalized the research area. Moreover, several conceptual frameworks enrich themselves through visual analysis and, in turn, enrich our understanding of visuals. Here, we outline three theoretical frameworks in management where ‘visual language [...] offers manifold and distinct opportunities for actors to locally realign theorized and decontextualized ideas and concepts’ (Höllerer, Jancsary, Meyer et Vettori, 2013, p. 141): the neo-institutional theory, the critical theories and the actor–network theory.

3.1. Neo-institutional theory

Neo-institutional researchers argue that discourse plays a fundamental role in the construction and definition of reality (Phillips, Lawrence et Hardy, 2004). Thus, it constitutes a fundamental pillar of the process of institutionalization. In this respect, visual representations constitute a form of discourse to be considered and they have been presented and studied recently as ‘visual text’, which means imagery in a whole (photography, painting, drawing, diagram, etc.) as opposed to ‘verbal text’ (Meyer, Jancsary, Höllerer et Boxenbaum, 2017). As quoted by Meyer et al. (2013, p. 590): ‘institutional theory [...] could add the visual dimension to existing lines of thought on legitimation, institutionalized vocabularies and accounts, logics and social identities, theorization, translation, or bricolage.’ The recommendations expressed here start by considering legitimacy. Visual rhetoric and its symbolic dimension have been studied to identify how they may give to an organization the legitimacy it required, or at least the appearance of legitimacy (Hrasky, 2012). Moreover, de Vaujany and Vaast (2013, 2016) observed through time the visual practice and the organization of space at Paris Dauphine University to translate its legitimacy and identify how it can be (re)appropriated. Figure 4.4. below shows the Great Hall of this university and its use of space, the Latin quote above the main door and the organization of armchairs around different points.

Figure 4.4. Visual and spatial organization in Paris Dauphine University (Source: de Vaujany and Vaast, 2013, p. 721)



Jancsary et al. (2017) call for an agenda to integrate visual research in neo-institutional theory, while promoting a coding method based on semiotic categories to extract as much understanding as possible from visuals.

Visuals are part of institutions, as discourses and practices; they are reproduced and diffused and then taken for granted. In institutions and institutional orders, visuals can then be a keystone to change, stability, diffusion of beliefs and practices and as the organization of time and space. In this vein, and for example, the place of visuals, through the study of visual texts, has been analysed in the institutionalization process from a semiotic point of view (Meyer, Jancsary, Höllerer et Boxenbaum, 2017) and, in the case of Kodak, through the institutional entrepreneur to conceive and establish some events and phenomena (Munir et Phillips, 2005). At an organizational level, analysis of visuals, through visual inscriptions, has shown that they can lead to action and choice (Quattrone, 2015).

From the lens of institutional logics, defined as crossing organizations and representing a belief system guiding and organizing institutional order (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton et Ocasio, 2008), visuals may also have a big part to play. Indeed, the dual dimension of logics – symbolic constructions and material practices (Friedland et Alford, 1991) – are both related to visuals. Today, discourses are at the core of the study of logics (Dunn et Jones, 2010 ; Nigam et Ocasio, 2010; Daudigeos, Boutinot et Jaumier, 2013), without considering the visuals and imageries aspect which may have the capacity to link local meaning to global practice (Höllerer

et al., 2013). Moreover, tools of communication have recently been considered as a stream for change and/or stability of logics (Ocasio, Loewenstein et Nigam, 2015), and communication is known for its use of visuals to communicate values, ideas or models to various audiences, as in annual reports (Graves, Flesher et Jordan, 1996 ; Campbell, McPhail et Slack, 2009 ; Davison, 2010). Visuals have been considered as a way to bring together divergent positions in situations of complexity, as for example different rationalities (Höllerer et al., 2013). Visuals can be used to spread logics and their demands, using the notion of ‘imageries-to-practice’ to complete ‘vocabularies-to-practice’ (Höllerer et al., 2013). One stream of the literature on visuals focuses on their capacity to communicate with audiences – the visual rhetoric – which could also be related to logics. Thus, one of the key interesting points on visuals with institutional logics is how visuals allow us to understand the diffusion, reinforcement or change of institutional logics.

3.2. Critical social theories

Visuals are not meaningful objects but they are communicative tools that are used in the process of negotiating social values. A critical approach to visual analysis shifts attention from the images themselves to the social and political dimension of visual communication (Stocchetti et Kukkonen, 2011). This approach to visual analysis has its place in the critical management studies approaches (Alvesson et Willmott, 1992). Indeed, a critical approach to visuals could be an effective means of challenging a prevailing or conventional understanding of management and organizations. Here, the idea is to identify how best to contest the role of management in the contexts of work and consumption through the analysis of visuals. The aim is also to challenge what is taken for granted (Adler, Forbes et Willmott, 2007). Rather than thinking about organizations solely as managerial entities, it is possible to consider ‘visual organizations’, i.e. the ways in which organizational life, activities and context are presented in a collective visual consensus (Campbell, 2012). Organization is thus a centrifugal force; a framing of reality recursively produced, primarily through a visual medium, with varying degrees of success. While little has been done to adopt Derridean concepts to talking about visual organization, it offers much potential.

From a theoretical standpoint, the critical scope of Barthes’ work can be considered a basis for critical examination through visual analysis (Aiello, 2006). For example, the distinction between denotation and connotation is a way to consider connotation as a superimposed layer

of meaning (Aiello, 2006). Barthes (1964) also considers that the denoted image naturalizes the connoted image. He ascribes this naturalization to the mystification that turns the bourgeois cultural norm into universal law (Barthes, 1970). The critical goal here is to wrestle with the meanings established by the bourgeois norm, which he defines as ‘the essential enemy’ (Barthes, 1970, p. 9). Clearly, Barthes’ critical ends are political.

3.3. Actor–Network Theory

Initially, Actor–Network Theory (ANT) was conceived to explore the diffusion process of technical and scientific innovation in society (Callon et Ferrary, 2006). Successful diffusion of an innovation relies on more than its features alone, but also on its supports, related discourses and representatives (Akrich, Callon et Latour, 1988). Actors do not appropriate, and do not directly implement, institutionalized forms and organizational practices in the same way. Actors have the power to change and adapt them through a process of translation (Czarniawska et Sevón, 1996). They almost become publishers of practices and institutionalized forms that come to them and adapt to their local context (Sahlin-Anderson, 1996). Of course, translations are biased and the result of the translation depends on the actors’ choices (Gerald et Arlt, 2015). According to Midalia (1999, p. 28), visuals are ‘never innocent or neutral reflections of reality. As the world itself suggests, they re-present reality for us: that is, they offer not a mirror of the world but an interpretation of it’. Quattrone (2009) illustrated it studying with the ANT the emergence of accounting through textbooks and their visual impact.

ANT focuses explicitly on the actions of visualizations. For Latour (1986, p. 8), visual aids make ‘present absent things’. Latour focuses particularly on two-dimensional graphical materials (‘inscriptions’), characterized by materiality, combinability and mobility that make new translations possible (Latour, 1987, 1999). Moreover, he suggests that the power of visuals to communicate could be enough to persuade audiences from different places and times that their messages have a similar meaning (Latour, 1986). This highlights the use of visuals for ranking, as noted by Pollock and D’Adderio (2012) for example, because, as visualization, visuals influence the shaping and diffusion of information and thus affect how that information is perceived.

Visuals are used to illustrate how culture sees the world. Hence, it seems that visuals have a place in the ratio of power and that they are a tool of diffusion in a network. They may be used

to diffuse discourses and messages from representatives and they may help develop certain situations. In which case, visuals may be used to enact change, as done by Czarniawska (2010) for example, who used photo reportage in her study of a city project through the concept of translation (see Figure 4.5.). Her objective was to report on a city and its complexity. She chose visual data to show what was done, how it was done and what was left. Visuals act as proof as, here, for example, the photography illustrates the story behind the absent bicycle path signage. Investigating the role and impact of visuals may be a way to evaluate their real power, and how that power is concretely used by actors.

Figure 4.5. The bicycle path (Source: Czarniawska, 2010; p. 429)



5. Methodological considerations

Even if visual methods have been used in anthropology and sociology for decades, their use in management studies is more recent (Banks, 2008). Visual research has been accused of lacking ‘reliable and valid methods for understanding, evaluating, and reporting visual data’ (Newton, 2005, p. 159). Criticism from a methodological standpoint has been heeded and both qualitative and quantitative methods related to visuals have subsequently improved, as evidenced in Jancsary et al.’s (2017) research. We concede that empirical data founded on visuals can bring higher methodological challenges, but we suggest that these challenges are a small price to pay to reveal the rich complexity of the social world through visuals. ‘Visual analysis methods’ are part of the visual culture and are defined as all the methods that study visual materials and that generate evidence other methods cannot produce (Rose, 2014). Moreover, they are supported

by different methodological books covering all the humanities (Rose, 2001 ; Banks, 2001, 2008 ; Kress et van Leeuwen, 2006 ; Margolis et Pauwels, 2011 ; Mannay, 2016).

We consider that quantifying techniques, deconstruction, aesthetic inquiry and multimodal methods are different ways to look deeper into visuals in order to obtain new results.

5.1. *Quantifying visuals*

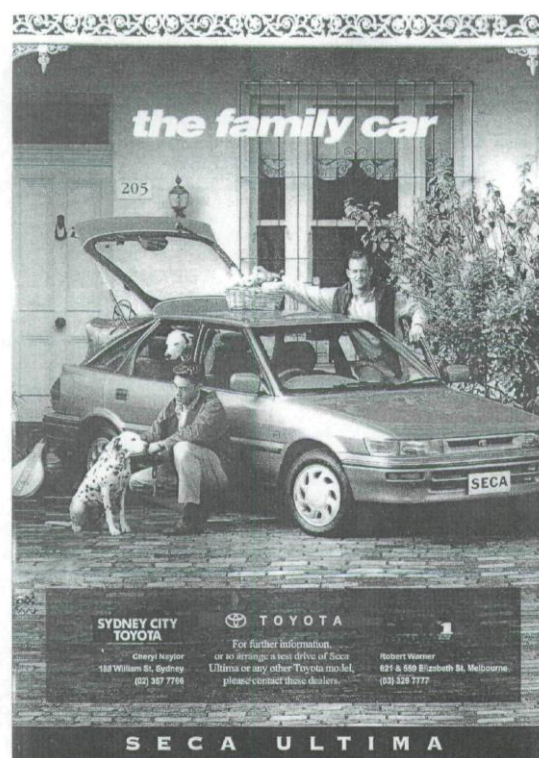
First, consider a more quantifiable method: content analysis. It handles what is represented in visuals by counting, comparing and cross-tabulating the frequency of identifiable visuals (Rose, 2001). The focus is thus on the size and order of images, comparative questions about issues, representation of personalities, positive/negative aspects, light, colours, perspective and historical changes (Rose, 2001 ; Bell, 2008). So, coders define variables with values for these variables (e.g. a ‘variable’ could be size, and its values could be ‘full page’, ‘half-page’, etc.). Together, these variables produce a composition of the visual; an elaborate spatial organization to communicate to an audience (Foss, 2004b) which must be interpreted by researchers (Rose, 2001). Moreover, this quantification of qualitative data should be repeatable by other researchers or on other sets of data to emphasize the relative neutrality and objectivity of the researcher (Rose, 2001). Automatic image analysis software, such as Digimizer, helps in this regard as it is repeatable and can be used on large amounts of data. However, with the development of digital technology and associated use of more elaborate methods, the reliability of using multiple methods on large sets of data from different sources is questionable.

5.2. *Deconstruction*

More recently, critical management studies have reintroduced the concept of *deconstruction* as a radical rethinking of language and signs (Campbell, 2012). Derrida (1983) tries to establish a set of rules to develop a deconstructive ‘method’: ‘[deconstruction] was in no way meant to be a system but rather a sort of strategic device, opening onto its own abyss, an unclosed, unenclosable [non clôturable], not wholly formalizable ensemble of rules for reading, interpretation and writing’ (Derrida, 1983, p. 40, in Jones, 2004). Even if, in general, Derrida’s work has been preoccupied with written texts and the use of his work for the investigation of images is rare, the need for development of a critical approach to investigate visuals has become essential. Derrida’s thinking invites us to consider images seriously as philosophical artefacts because ‘[t]he organisational image is the aesthetic ambassador for the organisation; it

visualises it and gives aesthetic value to it' (Campbell, 2012, p. 106). In that context, deconstruction poses powerful questions of such images. The aim of deconstruction is to reveal the 'hidden' meaning by 'dredging' an image, i.e. 'sifting the sediment up and disturbing it' (Campbell, 2012, p. 112). For example, Kates (1999) deconstructs a Toyota car advertisement representing an image (see Figure 4.6.) of a gay family by 're-reading the advertisement' and by exposing alternative meanings by 'privileging the absences of a cultural text' (Kates, 1999, p. 25). Kates argues that this presentation is, in fact, a heterosexualization of homosexuality, presenting as it does a respectable, middle class, sexually conservative, white and, therefore, palatable version of homosexuality.

Figure 4.6. Toyota's advertisement (Source: Kates, 1999)



5.3. Aesthetic inquiry

The study of non-textual material can also lead to the study of emotions, hidden sentiments, moods, etc. contained in the visuals. Aesthetic inquiry (a qualitative methodology), for example, goes through emotional analysis *via* pleasing and displeasing feelings (Shrivastava et Ivanova, 2015). It is also a path to explore the aesthetic dimension of visuals and their meaning and impact on individuals and organizations (Strati, 1992). Differing from a conventional

discourse analysis, the aim here is to understand how visuals produce certain effects on the audience (Genette, 1999), rather than studying the meaning.

Through the analysis of 200 images, Shrivastava and Ivanova (2015) studied how artistic representations in photographs, slogans and placards of the Occupy Wall Street (OWS) movement protests in Montreal, New York and around the world articulated corporate legitimacy challenges. The authors used images to identify what the OWS protesters wanted corporations and governments to be or to do. The aim was to understand the rhetorical, metaphorical and symbolic content of images. For example, they identified images that metaphorically invoke anger/shame, ridicule, irony, caricature, humour, authenticity and moral shock (see Figure 4.7.).

Figure 4.7. Adbusters' Advertisement (Source: Shrivastava et Ivanova, 2015, p. 1211)



5.4. Multimodal methods

Digital technologies may indeed be a useful resource in the study of visuals. The notion of multimodal methods emerged only recently and aims to study a phenomenon from different points, such as body movements or the simultaneous evolution of visuals and discourses in time and space (Streeck, Goodwin et LeBaron, 2011). These methods could also accommodate video

data; a visual form of data used throughout contemporary society on the Internet, phones, and in social media (Jarzabkowski et al., 2017). The point here is to consider the dynamic dimension of reality and to transcribe it empirically.

Furthermore, multimodal methods could be employed in a wide range of communicative dimensions, like a metatheory that uses multimedia (Kress et Van Leeuwen, 2001) and then integrates text and visuals. Indeed, Zilber's (2017) paper in *Research in Sociology of Organizations* focused on multimodal methods and called for the use of 'strong' multimodal research to better understand the simultaneous space and non-linguistic aspects of reality or artefacts (de Meideiros Oliveira, Islam et Toraldo, 2017 ; Zilber, 2017), where the whole can be used to illuminate human interaction and behaviour (Norris, 2004).

Specifically, multimodal methodology could be used in the analysis of visuals in several ways. For example, in an organizational context, to examine all the identity's dimensions, i.e. verbal, visual are embodied, but there is also routines, innovation, organizational structure, adaptation, institutional demands and conflicts, etc. Multimodal methodology is complex and is subject currently to further investigation and improvement. It will benefit from more reflective thinking to identify new configurations that facilitate analysis of both qualitative and quantitative data.

Conclusion

This call to integrate more visuals in management studies is no more than a suggestion. Indeed, some works have already started exploring specifically the visual dimensions of various phenomena. However, the current lack of framing around this theme limits its global consistency and, thus, its overall robustness. Visual studies are not yet institutionalized, however this brief review to underline what has been done thus far and suggest what could be done in future opens new avenues for research in management.

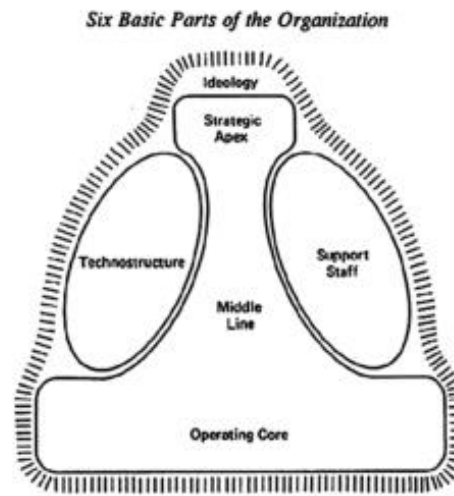
In the interests of further development and more in-depth study, visuals need: 1) the support of usable frameworks and the integration of visuals in their reasoning; 2) clear and carefully designed methods for visual analysis and related research; and 3) journals that support the publication of papers with visual data, i.e. accommodation of all kind of formats linked to visuals. In this regard, the academic journal *M@n@gement* would be an ideal outlet; being totally online, it offers an excellent opportunity to include visuals without worrying about formatting issues such as size, colours, etc. (for examples, see Delacour et Leca, 2011, or Bureau, 2013).

Of course, several questions about the use of visuals in management remain. First, visual analysis could be accused of relativism from an epistemological standpoint. Due to the current lack of an established or consistently structured method and in acknowledging the role of individual perception, the precise meaning derived from visuals can be considered somewhat of a '*carte blanche*' (Campbell, 2012, p. 107). Despite the fact that visual methods are more complex to establish, tools and methods already exist and, with broader use, they will only become more robust and easier to implement. For example, Sørensen's (2010) comparison of Italian Renaissance painter Caravaggio's two versions of the Conversion of Saint Paul (1600/1601) with Mintzberg's model of organization (see Figure 4.8.) can be a source of further investigation. Even if the aim of these visual comparisons is to show how organization is produced in art through 'aesthetic landscaping' and how these artistic reproductions convey certain images of the appropriate modern entrepreneurial self and regimes of organization (Sørensen, 2014), it is possible to remain sceptical.

Figure 4.8. Juxtapositions (Source: Sørensen, 2010, p. 316)



*The Conversion of Saint Paul,
second version*



Mintzberg's 'basic model
of the organization'

This critique also relates more to the use of a specific method like deconstruction than the specificity of visuals. As Jones (2004, p. 45) points out about the deconstruction of texts: [b]y opening up questions of interpretation and showing how certain texts can be read differently from how they were in the past, some are left with the impression that Derrida assumes that all texts can be read in any way that one likes.

« By focusing on the 'hidden', non-visible message, the question of the audience's capabilities, personal characteristics, analytical skills, etc. become central. Moreover, reflexivity appears to be an important element in research, i.e. the capacity of individuals to recognize how their analysis is influenced by their social positions through the associated use of power-invested language and convention in constructing and conveying the observed objects » (Woolgar, 1988 ; Alvesson et Sköldberg, 2000).

Second, it is necessary to relate the visual dimension to epistemological considerations. In a positivist view, reality is imposed on actors, and discourses (including visual) vehicle this reality to different audiences. By being objective, these discourses are received in the same way by each individual. In a constructivist view, it is possible to consider that social reality is constructed by individuals. First, they act and externalize their subjectivity. Then, these subjectivities are objectified and typified by language (including visuals) to become self-

evident. Here, visuals are decisive elements of ‘mirroring’ as well as ‘inventing’ reality (Raab, 2008). They transmit specific ideas behind ‘a veil of seemingly objective representation’ (Meyer et al., 2013, p. 494) and contribute to materializing, organizing, communicating, storing and passing on knowledge (Raab, 2008). Therefore, due to this performative dimension of visuals, the results of such analysis should be considered with care.

Third, visual communication is fundamentally different from verbal communication due to the immediate, multisensory impact that comes from viewing an image that combines rationality with emotionality (Spencer, 2011 ; Bell et Davison, 2013). Indeed, emotions influence individuals’ rationality because they are constitutive of reasoning (Simon, 2000 ; O’Neill et Lambert, 2001) and can be studied from a visuals perspective, considering facial expressions and body language, for example, that communicate emotions visually (Boedker et Chua, 2013). If, as Hochschild (2003), we consider emotion as a sense, it is then connected to cognition. So, emotions through visuals may be used as a tool to influence perception and thus be used as a means to compel action, depending on the emotions being mobilized (Welpel et al., 2012). For example, the advertising campaigns of non-governmental organizations often use ‘emotional’ visuals (see Figure 4.9.).

Figure 4.9. WWF advertising campaign



If the emotions behind the visuals are studied using techniques like aesthetic inquiry, as presented above, then the effects on the emotions of the audience when confronted with specific visuals remain under-studied.

CHAPITRE 5. ARTICLE 3 – RATIONALITIES
OF LOGICS IN HYBRID ORGANIZATIONS:
RIVALRY OR COHABITATION?

Abstract

This paper completes current research on hybrid organization by exploring the coexistence, without competition, of two institutional logics framed by different rationalities in the same organization. More precisely, we focused on the two logics present in the non-profit and religious organization of Scouting. Through annual reports collected from 1983 to 2013, we observed the coevolution of corporate logic based on instrumental rationality and religion logic based on a belief-oriented rationality. Even if our findings underline the predominance and growth of corporate logic, the religion logic is still present. Our findings suggest that this coexistence may be explained by the mutual dependence of these rationalities, as they require from each other and share a commonality. This intricacy thus allows the coexistence of two different logics.

During a summer camp in 1998, four young boys drowned at sea under the responsibility of Abbot Cottard, and died. A yachtsman who attempted to rescue them also drowned. Abbot Cottard, who belonged to a radical branch of schismatic Catholicism that refuses the Second Vatican²⁸ Council and is not recognized by the State, denied his responsibility in this tragedy by invoking Providence: *“To all those [worried] parents, I say: do not worry, I have two special insurance policies that I propose to take. The first is ‘St. Joseph support’, it works very well. The second is the ‘guardian angel 24/24’, it works very well also”*.²⁹ His reaction can be considered to be in opposition to the current view of rationality in which the Providence cannot be considered as an accepted reference to justify an activity. Indeed, the person responsible is held accountable to justify their acts with reports and plausible explanations. Moreover, no family of the young boys filed a complaint in court to seek justice since they agreed that Abbot could not be held responsible.

Although an extreme case, this tragedy illustrates how an organization can face two different institutional logics defined as a system of beliefs that comes from institutions and gives indications to individuals and groups about behaviours and practices to adopt (Friedland et Alford, 1991). The presence of two different institutional logics in an organization leads to contradictory forms of reasoning (van den Broek, Boselie et Paauwe, 2014). Indeed, existing research about two logics interacting in an organization has focused on their contradictions, their conflicts or the substitution of one logic by the other one (e.g. Rao, Monin, et Durand, 2003 ; Thornton, 2002 ; Dunn et Jones, 2010 ; van den Broek, Boselie, et Paauwe, 2014). To complete these works, we adopt a different point of view in studying the way two different institutional logics can coexist without competition in a same organization. In doing so, we focused more on the complementarities between them instead of their contradictions. To complement the paucity of research on this aspect (e.g. Mair et Hehenberger, 2014 ; Mair et al.,

²⁸ Founded in 1962, Vatican II is considered a profound transition of the Catholic Church. It was characterized by the end of the Latin use for vernacular languages, new relationships with Judaism and Islam, texts about religious freedom, equality between religious and laypeople.

²⁹ Abbot Cottard’s intervention in the bulletin *Lecture et Tradition*, oct-nov 1992, ed. Diffusion de la pensée française. This book has not been available since the accident of 1998.

2015 as exceptions), we focus on rationality, which is a relevant factor for characterizing logics and explaining the way they may coexist.

To explore this issue, we chose the suitable case of the biggest organization of Scouting in France, the “Scouts and Guides of France” and studied the coevolution of the two different logics that coexist in this organization - corporate and religion on logics - over a period of 30 years from 1983 to 2013. Behaviors are thus rooted in two different logics and sustain two different forms of rationality: belief-oriented and instrumental. Completing the literature insisting on multiple institutional logics, our findings complete the literature that insists on multiple institutional logics and suggest a more peaceful coexistence, because even if one logic dominates, the other is still present. This coexistence can be explained by the complementarity between the two rationalities sustaining these different logics.

1. Theoretical background

1.1. Coexistence of different logics

Institutional logics cross organizations. They represent a beliefs system, considered true, from different institutions, that underlines the appropriate behaviour and practices to adopt in the collective and social life for groups as individuals in order to achieve their goals (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton et Ocasio, 1999). Even if some research has focused on logic change in a field or organization (e.g., Thornton et Ocasio, 1999 ; Rao et al., 2003 ; Thornton, 2004), it has progressively moved to the analysis of the evolution of different logics present in an organization (Friedland et Alford, 1991). Indeed, organizations face a multi-institutional logics context that allows hybrid interpretations of them (Thornton, et al., 2005).

More precisely, the coexistence of different logics leads to the concept of “institutional pluralism” (Kraatz et Block, 2008), i.e., the multiple sources of normative order and/or cultural logics. In such a context, organizations can also be conceived as hybrid organizations which are “new organizations [that combine] two previously separate institutional ‘logics’ ” (Battilana et Dorado, 2010, p. 1419). Kraatz et Block (2008) summarized the different reactions that may occur when multiple logics coexist in an organization: the suppression of the pluralism with the silencing of one logic and its supports, the compartmentalization of the organization, the use of compromises or the creation of a new organizational identity. In the case of multiple logics,

organizations must be more flexible than others due to the need to adapt to the requirements of the different logics (Kraatz et Block, 2008). However, the multiplicity of logics leads to the major risk of a fracturing or paralysis of the organization. In the case of direct confrontation, compromises about practices and objectives may be hard to find (Pache et Santos, 2010), as the example of the health care system underlines (e.g. Dunn et Jones, 2010 ; Allen, 2014 ; van den Broek, Boselie et Paauwe, 2014). On the contrary, some hybrid organizations seem to let actors choose one of the different logics that are present to guide their decisions (McPherson et Sauder, 2013). In the aim of allowing coexistence, hybrid organizations can use defiance or selective coupling through their governance to combine different institutional logics (Mair et al., 2015).

Even if current research examines the presence of different logics in an organization, it mainly focuses on their contradictions and the competition between them (Greenwood et al., 2011). The case of a more balanced relationship or complementarities between different logics has received insufficient attention (Besharov et Smith, 2014 ; Mair et Hehenberger, 2014 ; Mair, Mayer et Lutz, 2015). To fill this gap, we seek to analyse the coexistence of two different logics in an organization and their evolution over time. More precisely, we will use rationality as our lens for examining the way these two different logics can coexist in the same organization.

In this paper, we consider rationality as a distinguished component of institutional logics and an elemental category. Thornton et al. (2012) consider elements to define institutional logics via ideal types as criteria to frame and influence behaviours and understandings. Rationality can also be considered as a criterion to describe and characterize the specificity of an institutional logic. Rationality illustrates a way of thinking and dealing with means and aims. As Friedland and Alford (1991, p. 235) highlighted, “we argue that the opposition is not between rational and irrational, but between different transrational orders”.

In summary, despite the fact that most research underlines the potential conflict that may occur when multiple logics are present in an organization, few of them take into account that a more peaceful coexistence could be considered. In light of these works, we seek to understand the way two different logics can coexist by focusing on their rationality. To do so, we focus on two particular logics - the corporate and religion ones - and the two different forms of rationality they sustain: instrumental and belief-oriented.

1.2. Corporate logic and religion logic

In this paper, we study two institutional logics - corporate and religion - which have both originate from institutional orders. Defined as family, religion, state, market, profession and corporation (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton, 2002 ; Thornton, Ocasio, et Lounsbury, 2012), each institutional order represents a system providing a whole set of material and symbolic references for individuals, groups of individuals and organizations.

On the one hand, corporate logic is derived from the corporation institutional order and is characterized by the search of optimization, as with, for example, profit maximization, corporate governance and presence of hierarchy. Focusing on the organization's aims, the corporate logic essentially concerns the production of goods and/or services (Thornton, et al., 2005). Contrary to Friedland and Alford (1991), which consider the corporation as a less major institutional order, our modern societies "have greater emphasis on corporate and state influence" (Thornton et Ocasio, 2008, p. 108). Activities sectors can represent a useful way to study corporate logic. For example, accounting firms are currently dominated by corporate logic (Thornton, et al., 2005) that is expressed by distinguished features as the organizational hierarchy and structure or the profit maximization of each activity. One of the main goals of big accounting and auditing firms concerns the preservation of their revenues (Zeff, 2003). The firm size, the type of good and services, the market share or the level of rivalry are sources of legitimacy for corporate logic (Previts, 1985 ; Zeff, 2003). Depending on the market in which the firms operate, they are also guided by their CEO and his or her expectations (Jackall, 2009). Corporate logic remains widely present in our society. Its influence is not limited to the firm's area but can also affect other organizations. In this logic, we can affiliate an instrumental rationality in the aim of adjusting means to the goals targeted.

On the other hand, the religion logic is derived from the religion institutional order and guides the spirit of activities that members set up and carry out. Despite the fact that Friedland and Alford (1991) consider the Christian religion as a major institutional order of our Western society, religion logic faces a paucity of research in organizational theory, contrary to sociology, for example. According to Friedland and Alford (1991), Christianity is based on an individual relationship with God through faith. The Church is only used as a symbol to form a community (Dumont, 1982). One of its aims consists of explaining what science or reason cannot (Durkheim, 1898). This logic is characterized by the predominance of values and beliefs that

guide all means, understandings, acts and their consequences (Weber, 1904). A denominational organization can be defined by the use of or the reference to religious values, affiliation, financial support to a religious body or governance based on this faith (Ferris, 2005). In the Christian faith, commitment is mainly expressed by associations (Boudon, 2012) in which the values are set, except for the commitment to the Church as a layperson. For Christians, it could be aid for poor people (the “Salvation Army” or “Catholic Help”) or to provide education (“Scouts and Guides of France”). Thus, the Christian religion has an impact on an organization’s structure, aims and functioning, but remains little known. Thus, due to the importance of beliefs, we consider that this logic follows a belief-oriented rationality.

The following table resumes these two logics as their main characteristics (Table 5.1.).

Table 5.1. Main characteristics of corporate and religion logics

	Corporate logic	Religion logic
Root metaphor	Hierarchy	Temple as a bank
Sources of legitimacy	Market position/share	Sacredness in society
Sources of authority	Management committee and top of the organization	Priesthood charisma
Sources of identity	Activity as an industry	Association with deities
Basis of norms	Firm employment	Congregational membership
Basis of attention	Reach its aim	Relation to supernatural
Basis of strategy	Increase size of organization	Increase religious symbolism of natural events
Informal control mechanism	Organization culture	Worship of calling
Economic system	Managerial capitalism	Western capitalism
Rationality	Instrumental	Belief-oriented

N.B. Inspired by Thornton, Ocasio, and Lounsbury (2012, p. 56). and Thornton, et al. (2005, p. 135).

As we highlighted previously, we focus on two specific logics among the six institutional orders and their logics: corporate logic and religion logic. To define these two logics, we add a new component to previous research (Thornton, et al., 2012 ; Thornton et al., 2005): rationality (Table 5.1.). Using to define the way to structure the thinking and practices organizations and

people applied, rationality can be considered a relevant component to distinguish institutional logics as rationality can differ between different institutional logics.

1.3. Corporate and religion logics sustained by different rationalities

Concerning corporate logic, we consider accountability as the expression of its instrumental rationality. Present in each organization, accountability requires organization to justify and to rationalize its activities for its own members but also for other stakeholders (Ahrens, 1996). Accountability requires norms, rules and practices widely accepted with a high degree of justifications and control that leads to consider the component of accountability, like accounting, as a “symbol of rationality” (Carruthers et Espeland, 1991, p. 61). This type of action represents the basis of instrumental rationality that supposes equilibrium between means and aims (Weber, 1904). Emerging from the term ‘accounting’, accountability is a wider concept that takes into account the return and the holding of accounts and is linked to in the entirety of the organization’s activity. Accountability encompasses liquidities but also different types of property and all individual actions (Ahrens, 1996 ; Joannides, 2009). If accounting is limited to the justifications of costs and their consequences (Carruthers et Espeland, 1991), accountability uses responsible principles that provide guarantees about activities to other actors (Benjamin, 2007). Figures and schemes, for example, can illustrate this point (Quattrone, 2009). This process advocates methodical and systematic methods, as instrumental rationality requires.

At the opposite end of the spectrum is religion logic, where beliefs are the expression of the belief-oriented rationality. We consider belief as the act of adhering to and considering certain theories or doctrines to be true. Beliefs lead to practices that aim to cultivate and express these beliefs. They authorize or banish some behaviours (Eliade, 1959 ; Joannides, 2009), in function of the congruence or not with moral principles. Thus, beliefs are a set of principles that guide practices and everyday life (Joannides, 2009). The sacred becomes opposed to the profane (Eliade, 1959), creating a distinctive way of thinking and acting in accordance with the beliefs accepted. Beliefs, especially religious ones, are linked to a community. In return, this community expresses these beliefs in rites (Durkheim, 1912), that is, in a set of practices to guide and act as a ceremony. Moreover, in the religious field, beliefs are interiorized and

characterized by the trust they generate (Simmel, 1959). The acceptance is not only at the individual but also at the collective level (Durkheim, 1912).

Table 5.2. sums up these two types of rationality: instrumental and belief-oriented. It links them to the different institutional logics identified. These two ideal types explain and detail rationality as a categorical element of institutional logics' ideal-type (see Table 1).

Table 5.2. Mains characteristics of instrumental and belief-oriented rationalities

	Instrumental rationality: Accountability	Belief-oriented rationality: Beliefs
Reference to institutional logics	Corporate logic	Religion logic
Account to give	Stakeholders	Oneself
Origin of acts	Process of the organization / structure and legislation	Beliefs in values
Way of action	Tools adapt to the aim	Tools adapt to beliefs
Basis of obligation	Subordination, legislation	Moral principles
Basis of affiliation	Hierarchy	Membership and trust
Consequences expected	Assume its own responsibility	Spread and applicate its own beliefs

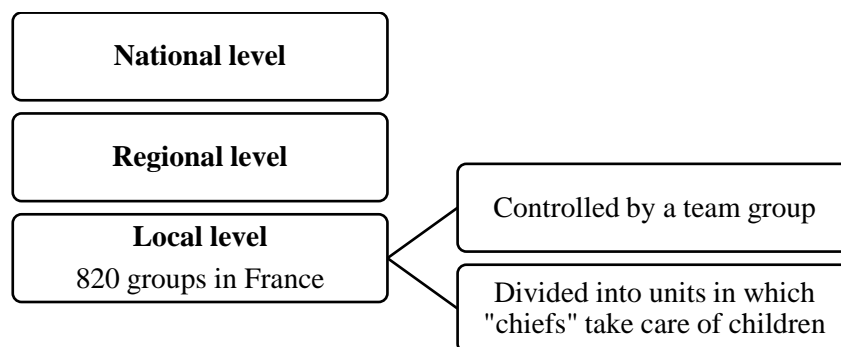
These main characteristics allow us to define two types of rationality and the way they are integrated into each type of institutional logic that we previously characterized. We seek to complete current research on institutional logics by studying the coexistence of two different institutional logics, religion: and corporate. More precisely, we seek to focus on the different forms of rationality they sustain, such as belief-oriented or instrumental ones, in order to examine their coexistence. To investigate this, we conducted a longitudinal study of the Scouts and Guides of France organization from 1983 to 2013. This organization continuously expresses these two different institutional logics as their respective rationalities.

2. Case presentation and research method

2.1. Research context

Scouting was created in 1907 by Sir Robert Baden-Powell. In 1920, the Scouts of France organization was founded and merged with Guides of France in 2004. This organization is now known as Scouts and Guides of France. This non-profit association belongs to the public education area and was recognized as promoting the public interest in 1927 (Juès, 1996). It is recognized as the most widespread scouting organization in France with a maximum of 141,000 members in 1964 and 70,000 members in 2013³⁰ which only 134 volunteers. All other members are considered volunteers. Three levels of hierarchy structure this organization: national, regional and local levels (figure 5.3.). The local level is composed of 820 groups spread throughout France. Employees' positions concern, for example, dealing with resource centers, human resources, national responsibility for age brackets or the accounts department.

Figure 5.3. Hierarchy of the Scouts and Guides of France organization



The two logics of religion and corporation are both present. On the one hand, there is religious affiliation with the Catholic Church. On the other hand, there is the necessity to run and manage funds for the survival of this organization and to attain its aims. This French Christian organization needs to manage its resources (donations, grants, sales of items such as calendars or clothes) to provide a large public education to youth and to develop.

³⁰ According to 2017 annual report

This case provides several benefits as a “theoretical sample” (Eisenhardt et Graebner, 2007). First, this case allows us to cover over 30 years, illustrating a clear evolution of the two logics present. Moreover, due to its status as an association, the French legislative framework requires reports for each year of its activities and concerning expenses, particularly due to the presence of public subsidies. In the case of Scouts and Guides of France, annual accounts have to be checked and approved by external financial auditors³¹ and by the annual general assembly. This rich material allows us to study in depth the evolution of the two existing logics such as their rationalities and provides us with a chance to observe their effects over time. Third, this case allows us to focus on the non-profit sector, which receives few attention from researchers concerning institutional logics, as far as we know (except a study in the public sector concerning drug court: McPherson et Sauder, 2013), despite its great interest for research on organization (e.g., Thornton, 2004 ; Rao, et al., 2003 ; Dunn et Jones, 2010 ; Pache et Santos, 2010; Marquis et Lounsbury, 2007). Even if we limit the analysis to the French context in this case study, scouting is present all over the world through its World Organization of the Scout Movement (WOSM) that has more than 50 million members in more than one million groups.

2.2. Data collection

In order to address our research question on the coexistence of two logics in a same organization through the lens of their rationalities, we gathered primary, archival, and secondary sources.

The main source of data we collected was the annual activity reports that this organization has published every year. Annual reports represent a useful foundation for studying the content or structure of an organization (Graves, Flesher et Jordan, 1996 ; Neu, Warsame et Pedwell, 1998 ; Steccolini, 2004). We collected these reports over a 30-year period from 1983 to 2013 to study their evolution. Despite our efforts, we failed to obtain all the reports, since three of them were not available in the organization’s archives in Paris (1993-94, 2008). The structure of annual reports remains stable with an average length of 40 pages. They are composed of an editorial, a description and evaluation of annual activities, outlook on future activities, future orientations,

³¹ French legislation requires external financial auditors if the non-profit making organization has more than 153.000€ of subsidies (C. com. art. L. 612-4), that corresponds to the case of Scouts and Guides of France.

achievement of objectives and fixed and financial statements. Annual reports also provide institutional discourse to members, stakeholders, the public and the community in general.

To complete our data collection and in order to obtain a more comprehensive view of this organization, we also conducted 10 semi-structured interviews. Interviews focused on the two logics, related rationalities and practices. They lasted from 50 minutes to one and half hours with different members of the organization. We took care to interview the people in charge at each level of this organization. They are divided up as follows: three employees belonging to the national level as the national delegate of France's eastern resources center, three volunteers at the regional level as Regional Chaplains and four volunteers "chiefs" at the local level.

To triangulate our data collection, we also collected books about Scouting history and its founding principles (e.g., Block et Proctor, 2009 ; Vallory, 2013). Moreover, one of the co-authors has been a member of this organization for the last nine years, and allowed us to meet members in better conditions and to collect numerous informal data. This affiliation also facilitates the understanding of the specific scout vocabulary and references.

2.3. Data analysis

In analyzing the data, we follow two main stages. In the first stage of analysis, we used discourse analysis in annual reports to extract the presence of logics studied and develop our understanding of their evolution during the period studied. Following Dunn and Jones (2010), we focused on the occurrence of keywords (e.g., Jones et Livne-Tarandach, 2008 ; Nigam et Ocasio, 2009) to highlight how change in the vocabulary can affect practice or behaviour. More precisely, we focused on the vocabulary used and elaborated two lexical fields of keywords (one for each logic) and more precisely, linked them to the characteristics defined in literature with ideal-types. Due to the specificity of the corporate logic (Jackall, 2009), as organizations refer to a particular vocabulary in the area of accountability to legitimize their positions among stakeholders (Meyer et Rowan, 1977), we could easily isolate this type of keyword to study its place and its evolution. The religion area also refers to a particular lexical field (Keane, 1997). Table 5.4. sums up the two lexical fields used. We took care to create a range of plurals, nouns and verbs in order to avoid a loss of some keywords due to sentence context and to avoid underestimating the number of words. On the other hand, we did not want to overestimate our results by not having enough related keywords.

Table 5.4. Lexical fields defined for each logic

Lexical field used	
Corporate logic	corporate – management – hierarchy – responsibility – team – activity – accountability – development – report – project - account
Religion logic	catholic – Christian – religion – religious – chaplain – spiritual time – brotherhood – mass – celebration – church – gospel

Based on these lexical fields, we used the software NVivo to count keywords. In our requests, we counted keywords linked to each lexical field of each annual report in the whole period studied. Then, we calculated a reserve ratio for each year. Reserve ratio takes into account the total number of keywords in the entire annual report to allow for comparison. A trend emerges due to the application of a linear regression on these data obtained. We then related these results to the other sources of data collected, such as interviews and annual reports’ structure and content, in order to provide additional insights into the way these two logics and their rationalities have evolved during the 30-year-period studied.

In the second stage, which was based on the identification of the evolution of the different logics, we analysed their respective rationalities. To do so, we started by coding the data collected, especially the interviews. While the data were collected and coded primarily by the author, who is also volunteer member of this organization, the coding system was discussed collectively, samples of data were coded separately by the two other authors, and any problem arising was resolved between us. We discussed together how we would approach the data and different analytical stages and resolved iteratively and collectively any discrepancies arising in our understanding and analysis of the data (Miles et Huberman, 1984). Based on the set of interviews, we sought to observe the presence of the two rationalities in Scouts and Guides of France and their relations. To ensure the validity of our research process, we also contacted two of the people that had been interviewed afterward to corroborate our emerging analysis. By triangulating data through multiple participants and different sources and querying and refining the coding throughout the analysis, we minimized the bias attendant on a single researcher’s interpretations (Yin, 1984).

3. Preliminary results and main contributions

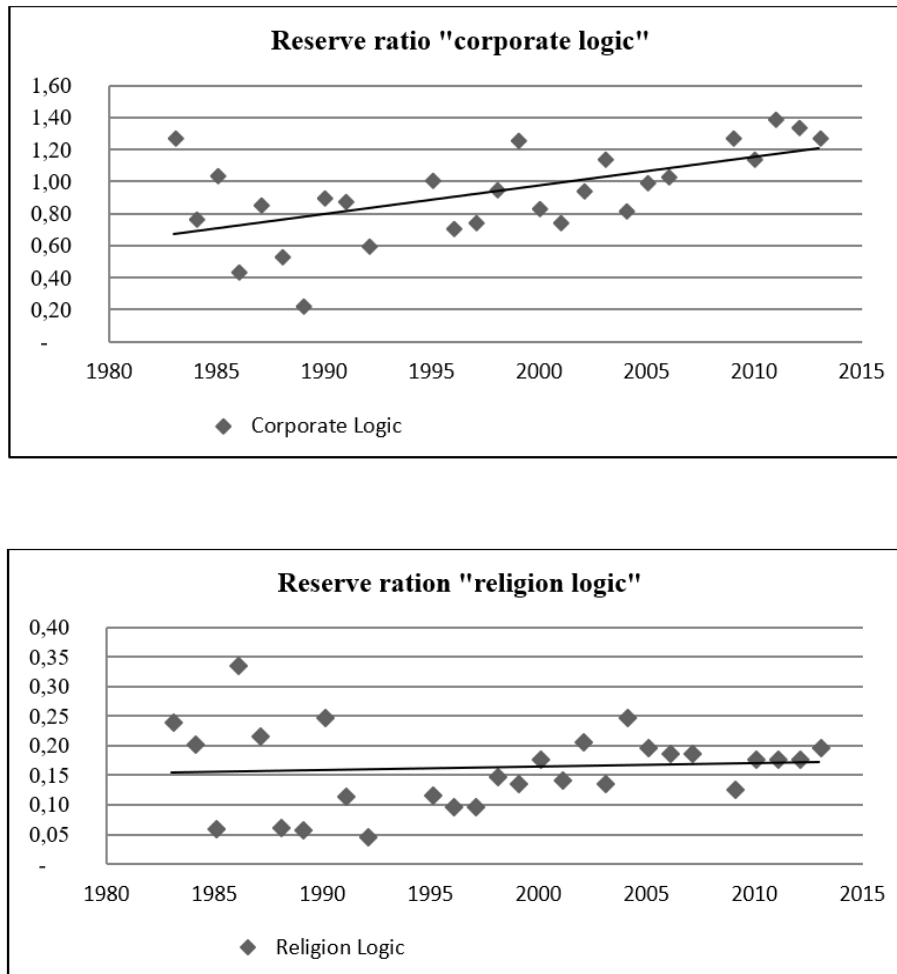
Firstly, we define the presence and the evolution of both logics in Scouts and Guides of France during our 30-year-period. Secondly, we analyze the expression of logics' rationalities and then, we express the mutual dependence of the rationalities identified, both instrumental and belief-oriented.

3.1. Coevolution of these two different logics

To study the coevolution of institutional logics, we used the annual reports as our primary source of data, especially the keywords used, and complete our analysis with interviews and other secondary data. Our primary results underline that both lexical fields of logic are present during the period covered in the annual reports. More precisely, if both logics remain present in the organization, our findings highlight a different evolution between these two logics (figure 5.5.). Whereas keywords related to the corporate logic increase throughout the period studied, keywords linked to the religion logic remain stable with a minor increase.

The X-axis relates to time in years and the Y-axis relates to reserve ratio, expressed in percentage. The data presented in Figure 2 demonstrates in 2013, for example, that the corporate lexical field represented 1.28% of words in the annual report. A trend can be observed due to the linear regression that allows us to erase annual variations and observe the global evolution. Thus, our results underline the predominance of the corporate logic compared to the religion one. The proportion of the corporate keywords increased more rapidly than those related to religion keywords. More importantly, our findings highlight the coexistence between a dominant and a dominated logic, and not the replacement of one by the other, contrary to most of institutional logics research (e.g., Rao et al., 2003 ; Thornton, 2004). The corporate logic become more and more dominant but the religion logic remains below.

Figure 5.5. Coexistence of two logics with reserve ratios from 1984 to 2013



On one side, annual reports included more and more keywords linked to the corporate logic. This growth can be explained by a shift in legislation as the organization has to justify more and explain each activity, receipts, spending or attitude in respect of transparency. “Transparency about both financial and governance” is used in the aim to “guarantee the good functioning of the organization, but also to allow other society actors to work in confidence with Scouts and Guides of France” (annual report, 2013, p. 34). Some members even use the term ‘company’ (R1) to evoke the organization of Scouts and Guides of France.

On the other side, despite their weak increase, keywords related to religion remain present. Recognized by the conference of French bishops, this organization is characterized by its dual status: the legal status and the canonical status. The first can evolve, contrary to the second that remains stable over time. Chaplains are present at the local, regional and national levels. The

religion logic is used to enhance the opening aspect of the organization and the respect of Christian values as shows the five orientations in the triennial orientation plan of 2010, as for example being church symbol, serving the common good, etc. Thus, the religious aspect of this organization seems to be a constant.

Contrary to existing research that underline the presence of two institutional logics enhances divergence and leads to strikes, conflicts (e.g. Dunn et Jones, 2010 ; Allen, 2014 ; van den Broek et al., 2014) or the substitution of one (e.g. Thornton, 2002 ; Rao et al., 2003), our findings suggest a dominant logic does not make the dominated disappear, but rather both can coexist together. To further examine this situation, we then focus on rationalities they carry.

3.2. Identification of their different rationalities

After highlighting the coexistence of these two different logics, the second step consists of observing and defining their expression in the cases studied. As we have underlined it in the literature part, each logic is linked to a type of rationality: the corporate logic corresponds to the instrumental rationality and the religion logic to the belief-oriented rationality. Based on this relationship, we looked for the different components that sustain each rationality in order to observe them. Relying mainly on our set of interviews, we first identify the presence of instrumental rationality and then the presence of belief-oriented rationality at Scouts and Guides of France.

3.2.1. Instrumental rationality at Scouts and Guides of France

The instrumental rationality has been largely observed in the organization of Scouts and Guides of France during our interviews. To align a means with their intentions, accountability represents a useful tool for the members to do that. Whoever the members of this organization are, all are considered to have a duty of care to themselves and others., and not just for themselves. Indeed, one of their primary responsibility concerns the youth and their obligation to take care of them. In case of an incident with young people, members have to justify their role and the way they appropriately applied the relevant rules and legislation to the behavior in the situation. Legislation relates to law and the organization's intern regulations. For example, during summer camp, each scout camp can be inspected by a state agent belonging to the French administration dedicated to youth and sport. In any instance of the legislation not being abided

by, the camp can be closed immediately. All members of the organization – be they volunteers or employees – encounter a diverse range of stakeholders, and may be required to give an account of their activities: internally to supervisors or different team members, or externally to children’s parents, the State Regulators, and even the rest of the society about what Scouting does. That is why annual reports are available on request and to be viewed online for a few years.

The whole organization is also structured through three levels of responsibility: national, regional and local levels. At the national level, members can be volunteers for the most part but there are also paid employees. They are in charge of institutional communication and partnerships, the collaboration of annual reports, the organization of general assemblies and trainings, the financial consolidation, the creation and development of pedagogical tools and books that chiefs use, and more. At the regional level, individuals are involved in different centers (pedagogy, development, administration and financial, equipment, etc.) and, in accordance with their roles they have, for example, to validate camps’ files, create toolbox for the education project, do a regional balance sheet, etc. Each center, at the national or regional level, begins the year with the definition of a set of goals depending on the previous years and events. At the end of the year they report successes and failures. At the local level, chiefs are in charge of the young people to apply the education project and the legislation as the safety of the youth.

In parallel of this structured hierarchy and the many rules of obligations that are to be followed, each group is clearly structured in different roles and responsibilities. For example, chiefs take care of the young people, but they are under the responsibility of a team group. Each team group is linked to a particular group, for example one of the scout group of a town. The traditional composition of a team group is the following: a person in charge of the administrative office, one in charge of accounting (with the establishment of a general ledger, a balance sheet and a profit and loss statement), and another in charge of the security and maintenance of equipment. Following this hierarchy, each member is in charge of a responsibility area that corresponds to his ability and/or taste that ensures thus a potential efficiency.

To support this hierarchy and repartition of responsibilities, many tools have been developed and are available online, on the Scouts and Guides of France web site, in a rubric called “Docs in Stock”. This toolbox is divided into different sectors that volunteers have to deal with: such

as teaching methodologies, administrative and financial documents, health or institutional communication. The tools developed are constantly improved to be more efficient and completely fitted to the needs of the organization and its members. Moreover, members can undergo training whenever they want, especially when they are in charge of young people. The 2013 Annual Report mentioned that 30% of all volunteers have received training during the last year.

Thus, to accomplish their popular education mission and in accordance to an instrumental rationality, the Scouts and Guides of France organization uses different ways as internal training, toolbox, control, intern and legal regulations, to stay efficient.

3.2.2. Belief-oriented rationality at Scouts and Guides of France

Scouting is generally characterized by its religious aspect. In the case studied, Scouts and Guides of France is affiliated to the Catholic religion. Instead of evoking religion and spirituality, the members of this organization commonly refer to the terms of beliefs they want to respect. Their beliefs are reflected in the teaching method used that reflect the Christian spirituality and different notions such as respect, tolerance, brotherhood, solidarity or service. For example, the first sentence of the educational project is the following one: “A scouting movement actor of the Church, open to everybody”. The spiritual aspect has a great role in the teaching method even if minor adjustments can be made in function of the chiefs’ sensitivity.

The scouts are recognized by their traditional dress which shows the membership, shirt and scarf. Colors change in accordance with the age bracket (shirt) and the group (scarf). A French volunteer group leader has declared during a radio broadcast on “Radio SGdF³²” that she told to her young people she is in charge: “Be worthy of your shirt, you wear the values that go with it. If not, remove it.” The shirt and especially the scarf are considered symbol of the respect of some moral principles, as a sign of trust. Each member has the possibility to do a promise on the Scout law, which is composed of 10 articles and a guideline for life principles. So, each

³² Abbreviation of Scouts and Guides of France

member should act according to beliefs they swear to respect. For example, an article for Scouts and Guides is to “maintain its choices and keep its words” (cf. Art. 2).

The Scouts and Guides of France organization gives tools to support its members in their belief and training. For example, a publisher has been created in 1929, Press of Ile-de-France. Its aim was to publish different supports to explain and apprehend what are the faith and beliefs to the young people. In the “Guide for Scouting”, chiefs can find a chapter named “The spiritual approach”, to help them for guiding the young people in a spiritual way of thinking.

Despite the presence of belief-oriented rationality, all members, especially employees, are not considered as believers. However, Scouts and Guides of France remains characterized by its religious and spiritual aspect as each project and activities have to respect the main Christian beliefs. Alongside the instrumental rationality, belief-oriented rationality is also present in this organization: members act according to beliefs they want to respect. We can synthesize these two forms of rationality in function of ideal-types and characteristics previously identified (Table 5.6.).

Table 5.6. Evidences of instrumental and belief-oriented rationalities

	Instrumental rationality: Accountability	Belief-oriented rationality: Beliefs
Reference to institutional logics	<i>Corporate logic</i> : “The company Scouts et Guides de France” (R1)*	<i>Religion logic</i> : “This [religion] is the essence of Scouting.”
Account to give	<i>Stakeholders</i> : “We have still to give accounts. We can’t do what we want with young.” (L1)	<i>Oneself</i> : “With scouts when we are believer, it’s another way to life the faith.” (L2)
Origin of acts	<i>Process of the organization / structure and legislation</i> : “We have an action plan, we have a roadmap for the year, etc.” (R2) “The orientation plan 2007-2010 (...) allows tracing strong guiding lines.” (annual report, 2009, p. 9)	<i>Beliefs in values</i> : “Scouting in general, it’s first values in my opinion.” (L2) “Scouting awake to independence and to responsibility by proposing references and point of reference, by transmitting values, especially loyalty, respect, commitment and sense for others.” (Educational project, p. 5)
Way of action	<i>Tools adapt to the aim</i> : “We have an Excel file (...), it’s devoted to change, to have a specific software for accounting.” (R1) “The kit group development is the central tool of this campaign.” (annual report, 1999, p. 4)	<i>Tools adapt to beliefs</i> : Scouts and Guides of France have created they own publisher (Press of Ile-de-France) to edit books to help for chiefs in charge to present the faith to children and youth. “Scouts have been recognized by taking in charge the musical life of the mass (...) Once more a way to share talk and forge relationship.” (annual report, 2007, p. 19)
Basis of obligation	<i>Subordination, legislation</i> : “Of course, we follow legislation!” (L2) “The adherence to this Charter [of the organization] marks the commitment to the movement.” (annual report, 1983, p. 8)	<i>Moral principles</i> : “If we think about the teaching method, concretely we clearly see the influence of, the reference to Christian spirituality because it’s all the notion of service (...) the whole notion of brotherhood, respect, tolerance, in fact it’s above all values.” (R1)
Basis of affiliation	<i>Hierarchy</i> : “So we have, in the group, a hierarchy.” (L1) “Reconciling orientations at all levels, from the local group to national orientations.” (annual report, 1985, p. 4)	<i>Membership and trust</i> : “Something that really surprises me, it’s the trust we give to people.” “Being Scout and Guide of France, it’s in fact belong to an international brotherhood.” (annual report, 2011, p. 29)
Consequences waited	<i>Assume its own responsibility</i> : “When I’m in charge of finances, my role is, with the treasurer of the group, to establish a budget for year” (R1)	<i>Spread and applicate its own beliefs</i> : “If I [a chief] don’t put it [spiritual time] in [years or camps activities], someone will remind me, be careful, it has to be a part of it.” (R1)

*We classified our interviews with letters and numbers. L refers to local level, R to regional and N to national. The number associated is used to identify the interviewed at each level.

Thus, our findings allow us to highlight and characterize the two rationalities present in the case studied. Based on this identification, the next step consists on examining the relationships between them and the way they can coexist during long period without conflict or without the suppression of one, in favor of the other one.

3.3. Mutual dependence between these two rationalities

More than the observation of two rationalities in parallel, our findings suggest a mutual dependence between them: the instrumental rationality towards the belief-oriented and the belief-oriented rationality towards the instrumental.

3.3.1. Instrumental rationality towards belief-oriented rationality

We explained at the beginning of our results that scouting and its belief-oriented rationality are based on some values like respect, brotherhood or solidarity. To apply their values and beliefs, we observe that members of Scouts and Guides of France adopt for some parts instrumental rationality. For example, even a spiritual time has to be organized and following instrumental rationality. “How to make an intense and rich spiritual time for participants without preparing it before?” (R1). A chief leader explained us: “I think it’s important because, for me, it’s linked to the fact that we cannot provide quality (...) if we do not have a solid foundation in the administration and accounting. It is important to be clear and organized” (L3).

To pursue the aim of transmitting these beliefs, the educational project needs a hierarchy, prioritization and a clear job division in groups and projects following an instrumental rationality. Nevertheless, the financial center is especially considered a keystone as “concretely we realize project so if we don’t have accounting responsible, well, the project won’t be viable, we must somebody.” (L3).

3.3.2. Belief-oriented rationality towards instrumental rationality

In parallel, instrumental rationality is also dependent on beliefs-oriented rationality. A regional chaplain uses the picture of the compass to illustrate the role of spirituality. “We are in a ship,

so in a ship, it should not have two captains. So me, I'm a little the compass if you want" (R3). The captain has to choose what to do, how to steer, but its guideline remains the compass. In this metaphor, the compass represents beliefs that allow going to the selected destination.

Under the instrumental rationality, beliefs guide members in their choices. As a compass, beliefs are always present as they remember the reasons for which members act: "Each decision adults have to take; they take it for a young." (N2).

3.3.3. Mutual dependence of both rationalities

Despite the presence of two different ways of thinking, these rationalities coexist. Their relationships are not limited to a relation of mutual influence, instrumental rationality towards belief-oriented, and conversely. These two rationalities need from each other to be fully implemented, through a mutual relationship that links them together. For example, in the annual report of the year 1995, a section about the educational orientation of the past year dedicated to "teach about money" (annual report, 1995, p. 14-17), the aim was to prepare children to their future life. However, this section had a subsection dedicated to "spiritual education" of teaching about money. Thus, when members talk about scouting, they embrace the notion of values as beliefs to respect and in the same sentence, notions of training and accountability. This mutual dependence can be expressed by the definition of scouting proposed by a chief during our interviews: "It's a really really good school to learn, to make us aware of our responsibilities and to engage oneself [to our values] in a non-profit way at all" (L2). Beliefs in values are a commitment and a tool to create: "If our association is declared of "public interest" it is to be used for something in the public space!" (annual report, 2004, p. 2).

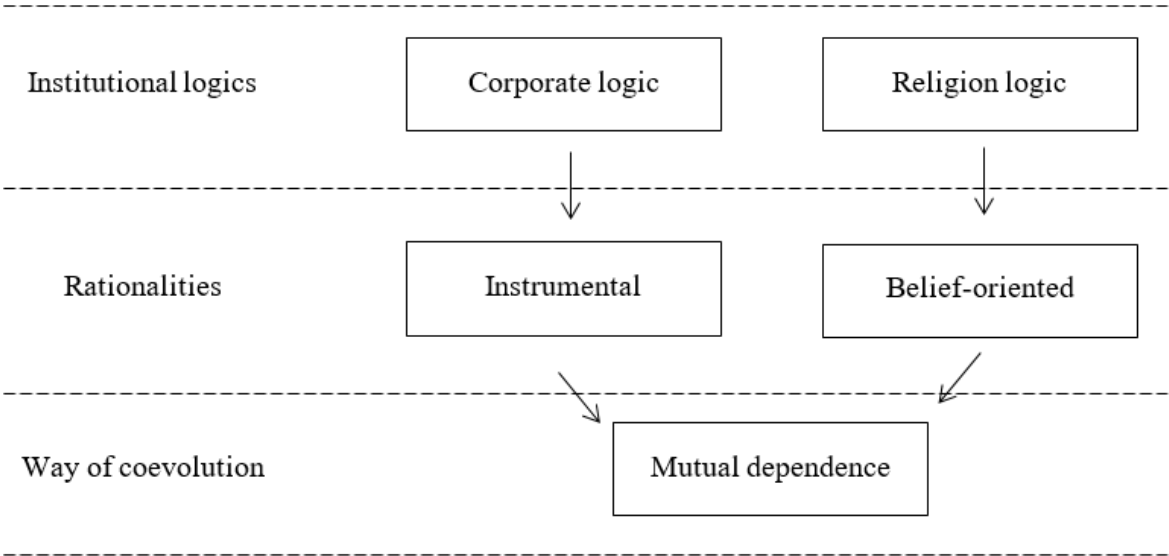
Furthermore, the annual report of the year 2013 released a resolution voted by the general meeting that consisted of financial solidarity between groups for activities costs as the organization "has the will to manage its resources with responsibility" (annual report, 2013, p. 34). The use of resources reveals priorities of the organization, as solidarity, a value in which members believe.

One explanation of this mutual dependence relies on the fact that these two rationalities share a common point. In each case, members have to give accounts of their acts: to stakeholders (parents, chiefs of the team, regulation, etc.) in the case of instrumental rationality or to oneself,

to be in agreement with what is expected by others and by their own beliefs, in the case of belief-oriented rationality. Another tool is the organization’s internal training. In an official diploma recognized by the French State, local chiefs exercise themselves to take care of children and, for example, how to build a spiritual time. Trainers give also to chiefs at the end a document which remain them all key aspect.

Thus, our results highlight how both rationalities can coexist, and combined are leading to a mutual dependence of instrumental and belief-oriented rationalities in the same organization. We summarize this relationship between these two different logics as their rationalities in Figure 5.7.

Figure 5.7. Relationships between two institutional logics as their rationalities



Discussion and conclusion

In this paper, we investigated the way that two different logics, sustained by two different forms of rationality - corporate logic with instrumental rationality vs. religion logic with belief-oriented rationality - can coexist in a same organization. To do so, we studied the way they co-evolved during 30 years in the Scouts and Guides of France organization. Despite our findings highlighted the predominance of corporate logic, we observe the maintenance and continued existence of the religion logic. Both logics co-evolved during the period discussed, with a more intensive use of keywords attached to the corporate logic and a weak growth use of keywords attached to the religion logic. Furthermore, our findings underline that these two logics reinforce themselves through a relationship of mutual dependency, with corporate logic reinforcing religion logic and conversely thanks to their rationalities.

Our contribution to the literature is twofold. First, it furthers our understanding of institutional logics in hybrid organizations, especially due to their rationality. Second, our study suggests a more accurate analysis of the concepts of institutional logics and identity.

Insights on hybrid organizations

Our first contribution sheds light on another way that competition when different logics are present in a same organization. Indeed, reactions when organization faces multiple institutional logics are not limited (Mars et Lounsbury, 2009). Contemporary literature suggests that when faced with institutional logics pluralism, hybrid organizations can adopt different behaviours (Kraatz et Block, 2008): eliminating pluralism, compartmentalizing organization, balancing demands with compromises or finally, forging a new identity, a new type of organization to answer diverse demands. Complementing few works on the complementary of logics (e.g. Besharov et Smith, 2014 ; Mair et Hehenberger, 2014 ; Mair, et al., 2015), our findings suggest another way to fulfil this classification and to manage the presence of two different institutional logics. This new alternative relies on the coexistence of multiple logics in a same organization as our case underlined it. In case of mutual dependence of the characteristics of these logics, especially their rationalities, the coexistence of multiple logics can represent another way to manage multiple logics in a hybrid organization. This solution prevents an organization to make choices, create tensions or delete logic in favor of another. On the contrary, organizations could

be able to use and respond to both logics demands as they can live together. The integration of both logics and their mutual dependence through their components, as rationality, has an impact on the means and objectives of an organization to align them without change.

Moreover, our insights contribute to the hybridization process. In fact, the coexistence of two different institutional logics in an organization leads to their progressive hybridization, through the development of a specific logic based on the combination of the two previous ones. That means bringing back different institutional logics together, in only one logic for the organization (Pache et Santos, 2010). If the concept of hybridization is not directly mentioned in Kraatz and Block (2008), they proposed the creation of a new identity of core organization. This suggestion could represent another way to analyze and understand the coexistence of different logics in a same organization. When two logics co-evolve, they may need from each other or influence through a relationship of mutual dependence, and progressively become the two sides of the same coin.

Insights on the relationship between institutional logic and identity

Our findings also contribute to research on the relationships between institutional logic and identity. Despite most research separately studied institutional logics and identity (Thornton, et al., 2012), we follow Friedland and Alford (1991) and consider that institutional logics shape and are shaped by the identity of the organization. More precisely, two different ways are traditionally used to study organizational identity. On one side, some research emphasize on individual identity as a mean for actors to resolve tensions between competing institutional logics (Battilana et Dorado, 2010 ; Lok, 2010). On the other side, some works focus on the collective identity shared by actors in the organization (Wry, Lounsbury et Glynn, 2011 ; Pratt, 2013).

In this article, we argue that, by sharing and promoting a collective identity, actors can resolve the tensions due to the “institutional complexity” (Greenwood et al., 2010), i.e. the organizational environment where actors are influenced by different signals and pressures stemming from several institutional logics. Even if attention has been paid on how and to what extent changes in logics and identity are related (Thornton, et al., 2012), we argue in this paper that permanency and coexistence of competitive logics are also related to collective identity. Organizational identity not only facilitates changes and reconfigurations of institutional logics

but also, consistency between different logics in competition. When organizations face multiple logics, the degree of variation on practices across organizations could be more important. But, organizational identity can limit this diversity by providing constraints on the range of appropriate practices and by aligning different logics.

As Greenwood, et al. (2011) highlighted, it remains necessary to study how the identity as an organization's attribute affects the way an organization answers to its institutional complexity. Three ways to understand the impact of the organizational identity can be followed. One way considers the organization identity as a blender for multiple logics. At the end of the process, an hybrid logic, steaming from the mix of different logics, can appear. The other way considers organizational identity as a selector of the most appropriate or the most powerful logic (Heimer, 1999 ; Pache et Santos, 2010). The third and final option consists on the organizational identity considered a filter (Greenwood, et al., 2011) that conciliates incompatible logics. In this case, the role of identity is to act before an organization answers to this institutional complexity. Understanding how the organizational identity manages the cohabitation of apparently incompatible logics remains an important avenue for future researches as our case underlines how an identity can be sustained by different forms of rationality.

CHAPITRE 6. ARTICLE 4 - WHEN THE
INVISIBLE BECOME VISIBLE: CAPTURING
VISUALLY INSTITUTIONAL LOGICS

We are grateful for the many scholars who helped with our research. We thank Paolo Quattrone and Candace Jones for their insights on this work, as the whole Ph.D. team of the Edinburgh business school. We also thank Nicolas Battard, Amélie Boutinot and H el ene Delacour for their comments during the whole paper evolution, as Maude Plante for her multiple rereading. Finally, we thank the Scouts and Guides of France organisation for letting us access to their archives.

Abstract

How to capture the ideational and material dimensions of institutional logics empirically is a key challenge for researchers in the field. Previous works have largely used verbal text and observation to capture institutional logics. This paper aims to complement these empirical materials by developing a new visual approach to institutional logics, allowing us to capture both dimensions of logics at the same time. We thus applied a visual content analysis to the visual texts included in calendars from 1936 to 2017 for the biggest French scouting organization (i.e. *Scouts et Guides de France*). After capturing the presence of three logics in visual texts – community, management, and religion – this research investigates how this logic pluralism (i.e., multiple logic cohabitation) can be managed through visual texts.

1. Introduction

Defined as overarching sets of principles that prescribe “how to interpret organizational reality, what constitutes appropriate behavior, and how to succeed” (Thornton, 2004, p. 70), institutional logics can be viewed as a “guide”, a way to help organizational actors to interpret and act in a complex social context. The concept of institutional logic has become increasingly popular in organization studies, as researchers seek to understand and explain a large range of phenomena (Reay et Jones, 2016) through both their abstract and ideational dimensions (e.g., language, cognitive frames, and symbols) and their material dimension (e.g., structure and practices) (Jones, Boxenbaum et Athony, 2013 ; Jones et al., 2017). Despite an increasing amount of research focusing on institutional logics, a crucial point remains unexplained: how to “capture” these institutional logics empirically?

Faced with the impossibility of observing them directly, researchers have traditionally sought to identify institutional logics through two main empirical data sources: verbal text (transcribed interviews, archives, etc.) and direct observation. Following the linguistic turn in social sciences (Alvesson et Kärreman, 2000), the discourse perspective on textual language sheds some light on what can appear as a “murky theoretical construct” (Phillips et Malhotra, 2008, p. 716). More precisely, a link between vocabularies and practices, motives or beliefs, and logics has been revealed (Phillips, Lawrence et Hardy, 2004 ; Loewenstein, Ocasio et Jones, 2012 ; Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012 ; Friedland, 2013). Although verbal text appears to be a powerful tool for identifying institutional logics, Jones et al. (2013) recognize that this approach tends to prioritize the ideational dimension over the material one. In order to capture this material dimension of institutional logics, some researchers instead consider practices as a physical manifestation of logics. Thus, direct observation represents a way to capture individual and organizational practices arising from logics (Battilana et Dorado, 2010 ; Almandoz, 2012, 2014 ; Jay, 2013 ; McPherson et Sauder, 2013 ; Smets et al., 2015). But this approach can also lead to some difficulties when linking a specific practice to a specific logic in some contexts, as it is less codified and classified than a vocabulary. Moreover, practices may not leave material tracks for researchers when they are done, thus researchers may have more difficulties in retracing them systematically.

In order to offer a complementary method for capturing institutional logics encompassing both their symbolic and material dimensions, we aim to develop the use of visual texts (Jancsary et al., 2017 ; Meyer et al., 2017). Visuals are considered a central resource for the constitution, encoding, and instantiation of macro-level meaning structures because they are both a particular language (Kostelnick, 2004) and a source of factual observations (Graves, Flesher et Jordan, 1996). Consequently, studying visual texts appears particularly well suited to capturing institutional logics empirically. As a language, visual texts are more immediately perceived and less socially controlled than textual ones (Meyer et al., 2013 ; Jones et al., 2017). Visuals are able to evoke implicit parts of social knowledge that are difficult to describe with words; they are more quickly and easily processed (Mitchell et Olson, 1981 ; Eddel et Staelin, 1983). Finally, both dimensions of institutional logics – symbolic and material (Friedland et Alford, 1991) – may include a visual dimension. A visual is in part symbolic, through the rhetoric it diffuses, and in part material, through the representation of practices, objects, material elements, etc. that can act as a factual picture of the observed reality. The aim of this paper is to introduce visual texts as a complementary empirical data source for capturing institutional logics, as they represent a crucial and unique means to make the unobservable and unknowable substances of institutional logics literally visible (Friedland 2009).

This direction leads us to the following research question: how can one capture institutional logics visually? We address this question through a qualitative and longitudinal case study of the biggest French scouting organization, the Scouts and Guides of France. The empirical data consists exclusively of visual texts available in the organization's calendars, published every year since 1935³³. As the main vector of communication for this organization – internally and externally – these calendars reflect the dominant scouting logics. We thus develop a specific method to capture the three institutional logics present in the calendars visually: community, management, and religion. In doing so, this paper contributes to the literature on institutional logics in at least three different ways. First, it offers a new way to identify institutional logics by combining their symbolic and material dimensions through the visual texts. Second, it represents a visual exploration of an institutional pluralism, as each calendar encompasses

³³ The calendar for 1935 was not available at the National Archives or in private collections (investigated online and with a call-out to the scouting field).

different combinations of the three logics for the field. Finally, this research contributes to the literature on institutional pluralism by revealing how an organization deals with the coexistence of multiple logics.

The rest of the paper is structured as follows. First, we outline the different ways to capture institutional logics in existent literature. Next, we describe the case study, the specific data, and the method used to answer our research question about the visual capture of logics. We then present our results. Finally, we conclude with our contributions, as well as the limitations and implications of our study.

2. Theoretical background

Research related to the notion of institutional logics has proliferated in institutional research over the past two decades. All of these theoretical questions related to institutional logics share a common challenge: how to capture institutional logics empirically? More precisely: from which empirical material may institutional logics be captured? Even if this point seems critical – because it represents the starting point of each empirical part – the answer is not immediately clear. We will first present how the literature captures institutional logics and the data they use, then we will develop the possibilities for the visual capture of logics.

2.1. Capturing institutional logics

The abstract and material dimensions of institutional logics are composed of cognitive schema, normative expectations, and material practices (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton et Ocasio, 2008). Scholars tend to use verbal texts (interviews, archival documents from organizations, secondary data from industries, newspaper articles, or books) and/or observation of practices in order to study and capture institutional logics empirically (Table 6.1.).

Verbal texts represent effective empirical material because vocabularies of practice are considered as key building blocks in linking symbolic expressions and practices in the emergence of field-level logics (Loewenstein, Ocasio et Jones, 2012). Following Friedland (2013), who notes that institutional logics are “tied to vocabularies of both motive and belief,” scholars consider the link between institution and vocabulary to be strongly asserted (Phillips, Lawrence et Hardy, 2004). Vocabularies are “woven into the institutionalized fabrics of specific

institutional orders and their logics” (Jones et al., 2017, p. 632). Thornton et al. (2012, p. 150), for instance, emphasize that “[l]anguage, embodied in theories, frames, and narratives, and embedded in vocabularies of practice, provides a critical linchpin by which institutional logics are constructed and meanings and practices are brought together.” Nevertheless, how to capture the material dimension of logics remains a vivid question for researchers. Two strategies have been observed to respond to this question.

First, the use of verbal texts that describe practice changes (practice books, internal reports, etc.) remains relevant for research. For example, Glynn and Lounsbury (2005) identify the change in the Atlantic Symphony Orchestra’s repertoire that is played in a season through the analysis of the newspaper *Atlanta Journal-Constitution*. Second, some scholars have used ethnographic techniques, like direct observation or authors’ personal experience, to capture individual and organizational practices arising from logics. For example, McPherson and Sauder (2013) investigate how actors from different institutional and professional backgrounds employ logical frameworks in their micro-level interactions, drawing on a fifteen-month ethnographic study of a drug court. Authors also show how logics affect day-to-day organizational activity.

In order to capture the symbolic and material dimensions of logics, authors tend to mix different verbal texts and observation (direct or based on prior experience). The aim for authors is also to triangulate several ways of capturing logics. The use of different data sources, which are by themselves at the same time a discourse structured by logics and a “mirror” of the practices induced by logics, could appear as an efficient way to capture institutional logics accurately. Nevertheless, an overview of the main research in which institutional logics are empirically captured (Table 1) confirms that authors tend to prioritize empirical analysis through verbal texts. Some authors (i.e., Jones, Boxenbaum et Anthony, 2013 ; Jones et al., 2017) observe that this focus on verbal texts tends to orientate research more towards the abstract and ideational dimension of logics (e.g., language, cognitive frames, and symbols) rather than the material one (e.g., structure and practices).

Table 6.1. Empirical sources for data collection to capture institutional logics

Author(s)	Verbal texts					Observation	
	Interviews	Archival data from organization	Secondary data from industry	Newspapers	Books	Direct observation	Prior experience
Thornton et Ocasio (1999) ; Thornton, (2002)	•	•	•		•		
Rao, Monin, et Durand (2003)	•		•				
Glynn et Lounsbury (2005)	•			•			
Reay et Hinings (2005, 2009)		•	•	•			
Thornton, Jones, et Kury (2005)	•		•		•		•
Jones et Livne-Tarandach (2008)	•				•		
Mars et Lounsbury (2009)	•						
Battilana et Dorado (2010)	•					•	
Dunn et Jones (2010)		•	•				
Lok (2010)	•		•	•	•		
Nigam et Ocasio (2010)			•	•			
Goodrick et Reay (2011)			•	•			
Almandoz (2012, 2014)	•	•				•	
Durand et Jourdan (2012)	•	•	•	•			
Daudigeos, Boutinot, et Jaumier (2013)				•			
Durand, Szostak, Jourdan, et Thornton (2013)	•				•		
Jay (2013)	•	•				•	
Lander, Koene, et Linssen (2013)	•	•	•				
McPherson et Sauder (2013)						•	
Smets, Jarzabkowski, Spee, et Burke (2015)	•	•	•			•	
Currie et Spyridonidis (2016)	•	•					
Nicolini, Delmestri, Goodrick, Reay, Lindberg, et Adolfsson (2016)	•		•				
Dalpiaz, Rindova, et Ravasi (2016)	•	•	•				
Perkmann, McKelvey, et Phillips (forth.)	•	•				•	

2.2. Capturing institutional logics visually

While previous research on institutional logics has embraced both the “vocabularies-of-practices” (Loewenstein, Ocasio et Jones, 2012) using verbal texts and observed practices, we argue here that it is possible to complement the method for capturing institutional logics empirically with the concept of “imageries of practices” (Höllerer et al., 2013) using visual texts (Jancsary et al., 2017 ; Meyer et al., 2017). Visual texts can be defined as discourses that communicate through visual means; they can take the form of a painting, drawing, graph, or photograph etc., excluding mental images. Because they are a more immediate and less controlled mode of meaning construction, visual texts offer manifold and distinct opportunities to constitute, encode, and instantiate macro-level meaning structure, such as institutional logics (Meyer et al., 2013 ; Jones et al., 2017).

Thus, visual texts may refine our understanding of institutional logics on two points. First, concerning the spread of practices and beliefs that can influence and frame people’s behaviors and references, visual texts are not just add-ons to verbal texts, mere transmitters of information, or means of communication; they have become an elementary mode for the construction, maintenance, and transformation of meaning (e.g., Kress et van Leeuwen, 2001; Raab, 2008). Moreover, visuals communicate information that would be difficult to explain with words or numbers, such as identities or values (Hooks, Steenkamp et Stewart, 2010), and allow concepts to be established as true and/or real (Breitbarth, Harris et Insch, 2010). Second, regarding the recognition of these conventions that allow fields, organizations, and individuals to decode interactions and to respond appropriately, considered as an efficient “visual language,” images and their layout and placement are used to diffuse a specific message to a specific audience (Kostelnick, 2004), as has been shown for the cases of annual reports (Davison, 2015). Visuals (like photographs, maps, or technical sketches) tend to appear as sources of factual, objective, and neutral evidence (Graves, Flesher et Jordan, 1996).

Although visual texts represent a crucial and unique source of data for making the unobservable and unknowable substances of institutional logics literally visible (Friedland 2009), the study of the use of visual texts remains largely under-explored by scholars in the field, with a few exceptions. Based on an in-depth analysis of images in corporations’ corporate social responsibility reports, Höllerer et al. (2013) show how visuals materialize the unobservable substance of institutional logics. In parallel, Quattrone (2015) has shown that, in the case of the

Jesuit Order, the visual texts were inscriptions which had a true impact on organizational life through the instructional logics to which they were related. This language may be considered as the visual representation of logics, as vocabulary is considered as a verbal representation of logics. More recently, Dalpiaz, Rindova, et Ravasi (2016) used photographs available in commercial catalogues to relate Alessi's products to the different combination of logics elaborated by the Italian company. Nevertheless, they use these visual texts mainly for illustrational purposes, while we claim that they have the ability to be at the core of logics capture and analysis.

The aim of this research is, considering this embodiment of the visual and our cultural worlds (Boxenbaum et al., 2018), to study institutional logics by using visual texts as rich empirical material, which further allows for subtler analysis in the case of institutional pluralism. This aim leads us to address the following research question: how can one capture institutional logics visually?

3. Method

This research draws on a qualitative and longitudinal case study of the Scouts and Guides of France (SGdF) organization. This case study provides several advantages as a “theoretical sample” (Eisenhardt et Graebner, 2007). First, this organization is especially relevant in the scouting field as it is dominant: Indeed, it has the most members (79,000 in 2017, when the field counts nine organizations and 185,723 members in France) and has existed since the emergence of this field in France in the 1920's. Following Kraatz and Block (2008) work, we consider the SGdF has forged its position and is becoming a “self-directing” entity, which is able to reasonably legitimize its own actions. Thus, we consider that it faithfully represents what happens in the field. Second, we benefit from a unique source of visual data produced each year by the organization – its calendars – which allows us to observe the evolution of the organization over time, from 1936 to 2017. Another feature of interest with the calendars, for institutional logics study, is that they are designed by the organization itself and thus they offer a tool for observing changes in visual texts related to evolution in the institutional field in the period studied.

3.1. Research setting

Scouting was created in 1907 by Robert Baden-Powell in England, and it was brought to France in 1920 by Father Sevin. It currently counts over 50 million members worldwide, in fourteen different organizations. It is now organized globally by the World Association of Girl Guides and Girl Scouts and the World Organization of the Scout Movement (the organization we study belongs to both). The claimed purpose of scouting, according to the World Organization of the Scout Movement, is to educate all children in nature, through games and collective life, without consideration of race, social background, or religion. Scouting aims to transmit the values of solidarity, trust, and reliability.

In the French context, the Scouts of France organization was founded in 1920 by Father Sevin, who discovered scouting in England. Nowadays, this organization is known as the SGdF (the Scouts of France merged with the Guides of France in 2004). As a non-political and non-profit association, it belongs to the popular educational area (people's education' outside the state education system) and was recognized as promoting the public interest in 1927 (Juès, 1996). The SGdF organization is related to the French federation of scouting, which links scouting organizations at the national and international level. The SGdF is the most widespread scouting organization in France, with a peak of 141,000 members in 1964, and 79,000 members in 2017, including 130 employees and 20,000 volunteers. Three levels of hierarchy structure this organization: national, regional, and local. The local level is composed of 812 groups spread throughout France. At the local level, children are divided into five age brackets, between six- and twenty-years-old, after which members may become scout leaders and can take different responsibilities at all levels of the organization.

3.2. Data collection

We focused on one particular visual text source: the organization's calendars. They have been produced yearly at the national level of SGdF since 1935. We collected all of them from 1936 to 2017. In total, they represent 2,880 visuals over 1,626 pages. In these archival data, visual text is widespread, unlike verbal text, which remains limited: All pages have visuals, while verbal texts are scarce and regularly absent, except for the mention of the months. The historical dimension of calendars means that they archive data in a way that is able to support the analysis of the meta-narration behind institutional logic pluralism (Ocasio et al., 2016). The calendars'

major role is to provide funding to support the organization's activities (e.g., summer camps, camping furniture, etc.). Each year, visual texts illustrate the organization — at least the part they want to diffuse. Moreover, calendars are diffused internally and externally because they are sold to relatives, but also to the general public in the street, at the end of Sunday mass or door-to-door. Calendars are designed at the national level, diffused at both national and regional levels, then sold by local group members. Thus, the calendars' aim remains stable: to be a funding, communication, and recruitment tool.

Visual text can be considered a medium of meaning and sense, which has to stay related to its social processes, its context of production, and is linked to a specific medium or place in a world (Lister et Wells, 2008). Hence, we have complemented our analysis with other sources of data, used as background information to be able to contextualize the calendars and their visual content. We conducted eleven interviews with organization members from all three levels, including volunteers and employees, aiming to understand how the organization functions, and the role and use of the calendars. In particular, we conducted a specific interview with the people in charge of the design and composition of the calendars and with the person in charge of external communication. We also documented the literature on scouting history and its founding principles (Table 6.2.). The case study allows us to have an in-depth knowledge of the analyzed organization and to produce an example to support our work (Flyvbjerg, 2006).

Table 6.2. Literature on French scouting and the Scouts and Guides of France

Baden-Powell R. (1908). <i>Scouting for Boys</i> . Book	382 pages
Baubérot A. & Duval N. (2006). <i>Le scoutisme entre guerre et paix au XXe siècle</i> . Book	244 pages
Bird J. (2015). <i>Be Prepared!—and Other Valuable Lessons I Learned About Teaching From Being a Boy Scout</i> . Article	3 pages
Block N. R. & Proctor T. M. (2009). <i>Scouting Frontiers: Youth and the Scout Movement's First Century</i> . Book	290 pages
Bovet P. (1946). <i>Le génie de Baden-Powell : Ce qu'il faut savoir dans le scoutisme</i> . Book	60 pages
Cheroute M-T. & Prost A. (2002). <i>Le scoutisme au féminin : les guides de France 1923-1998</i> . Book	628 pages
Da Costa P. (2000). <i>Les Scouts de France : une identité entre fidélité et innovation 1920-1983</i> . PhD	757 pages
Gauthé J.-J. (2007). <i>Les Scouts</i> . Book	126 pages
Guérin C. (1997). <i>L'Utopie Scouts de France. Histoire d'une identité collective, catholique et sociale, 1920-1995</i> . Book	583 pages
Juès J-P. (1996). <i>Le scoutisme</i> . Book	127 pages
Laneyrie P. (1985). <i>Les scouts de France. L'évolution du mouvement des origines aux années 80</i> . Book	450 pages
Vallory E. (2013). <i>World Scouting: Educating for Global Citizenship</i> . Book	256 pages
Van Effenterre H. (1961). <i>Histoire du scoutisme</i> . Book	126 pages

3.3. *Data analysis*

Our design aims to capture logics from visual qualitative data with a pattern-inducing technique. Analyzing data with a bottom-up inductive approach, it identifies patterns of belief and behavior associated with specific institutional logics (Reay et Jones, 2016). We based our technique on visual research methods, which are part of the visual culture and are considered as methods that study visual materials and generate evidence that other methods cannot produce (Rose, 2014).

The method we set up for visual content analysis was conducted with the software NVivo 11. For the protocol, the two authors coded 32% of the corpus together to establish a stable grid of analysis, which was evolved or refined in the case of disagreements or misunderstandings. Then, each researcher coded the remaining 68% alone. After comparing their coding, they achieved an agreement ratio (Cohen's kappa) of 80.82%, which is considered by Landis and Koch (1977) as "substantial" agreement. Coding differences were solved through discussion and refinement of our categorization.

First, we built the codes. The visual text on calendars led us to a quantifiable content analysis, with counting, comparison, and cross-tabulation of the frequency of identifiable visuals (Rose, 2001). We aimed to offer a systematic analysis of visual texts constructed with a flexible coding grid, based on objective and observable visual components. The aim is to identify logics inductively, following a longitudinal, but not historical, bottom-up approach by analyzing, coding, and grouping visual texts in ways that reveal behavior or beliefs guided by a particular logic. Our sets of codes are built to identify and categorize the different elements – considering that they tend to diffuse a message – alone and together with the other content in the visual text (Picard, Durocher, et Gendron, 2014). Codes classify the visual text according to what they include (e.g., the background or the number of people represented) taking into account the size of these different elements (Baldvinsdottir, et al., 2009 ; Panayiotou et Gendron, 2014). We defined codes from field emergence (Miles, Huberman, et Saldana, 2014). Table 6.3. shows the grid used to code data. These codes detail with the composition of the visual, which was designed by an organization to communicate a message to an audience (Kaplan, 2005 ; Picard et al., 2014). We believe that observing the content is especially relevant, considering that "the significance of the photos is seen to rest on *what is pictured*" (Rose, 2014, p. 7), particularly in relation to visuals, where observation can discern both traces of what is/was visible and what is/was not (Mitchell, 2005 ; Rose, 2014).

Table 6.3. Grid of visual content analysis

Groups (small: two or three)	657	IT	82
Groups (>three)	861	Intellectual tools	286
Typical scout identification with scarf	903	Knowledge transmission	160
Other typical scout identification signs	280	Sales	15
Disability	63	Money	5
Multicultural	81	Fundraising	35
Collective games	173	Money management	25
Happiness on children's faces	385	Partners	20
Physical link between children	66	Professions	96
Manual activities	314	Religious practices in nature	42
Manual tools	229	Religious practices (other)	26
Volunteering	34	Religious practices (mass)	37
Grip walking forward together	215	Religious places	63
Hierarchy and structure with shirt	1215	Religious symbols	71
hierarchy	202	Historical references	2
Control	12	Biblical scenery	15
Meetings	116	Other Christian representations	19
Intellectual activities	244	Other religions	11

Total of occurrences in content analysis: 7,060

Second, we captured the logics' visualization from the codes. To do so, we used visual data to apply a categorization process, following the "Gioia" type (Gioia, Corley et Hamilton, 2013). The context and emerging codes, after the recursive cross-referencing with our knowledge about the organization, helped us to define the logics more clearly and accurately (Eisenhardt, 1989). Even if our codes are based on objective observations, we also consider them in their historical organizational and field context (Laneyrie, 1985 ; Juès, 1996 ; Block et Proctor, 2009), aiming to understand them properly, thanks to our secondary sources of data. Thus, our data structure organized our first-order codes into second-order themes, which are aggregated in dimensions (Figure 6.4.). Table 6.5. illustrates this categorization with visual texts evidences. Thanks to the visual capture of the institutional logics, we were then able to produce a way to extract the plurality of logics in visual texts.

Figure 6.4. Data structure

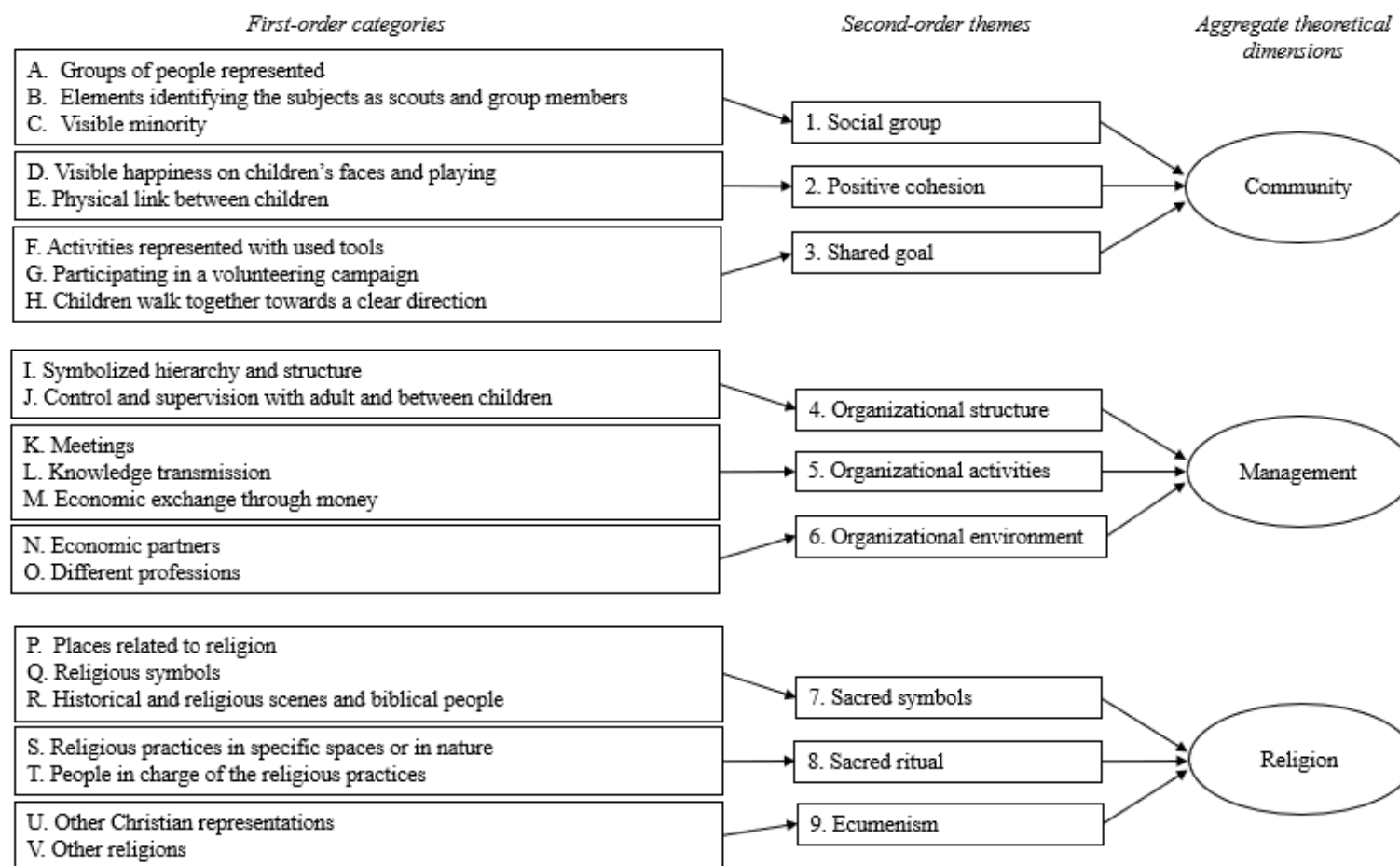



















Table 6.5. Dimensions, themes, categories, and data of institutional logics













Second Order Themes and first-Order Categories	Representative Data
<i>Overarching dimension: Community</i>	
<i>1. Social group</i>	
A. Groups of people represented	 <p data-bbox="847 678 967 701">February, 1956</p> <p data-bbox="1114 678 1225 701">October, 1975</p>
B. Elements identifying the subjects as scouts and group members (scarfs, tents, signs of recognition, shirts, etc.)	 <p data-bbox="927 920 967 943">1939</p> <p data-bbox="1174 920 1214 943">1997</p>
C. Representation of visible minority (multiculturalism, disable, etc.)	 <p data-bbox="890 1171 994 1193">August, 1952</p> <p data-bbox="1153 1171 1193 1193">1986</p>
<i>2. Positive cohesion</i>	
D. Visible happiness on children's faces and playing (smiles, etc.)	 <p data-bbox="930 1451 970 1473">1950</p> <p data-bbox="1169 1473 1305 1496">November, 2002</p>
E. Physical link (through rope, stick, hands, etc.) between children	 <p data-bbox="906 1760 1010 1783">March, 1956</p> <p data-bbox="1201 1760 1241 1783">1963</p>

<i>3. Shared goal</i>	
F. Activities represented with used tools	  <p>November, 1960</p> <p>1989</p>
G. Participation to a volunteering campaign (chantier, nettoyage de la nature, etc.)	  <p>July, 1968</p> <p>September, 2004</p>
H. Children walk together towards a clear direction	  <p>1936</p> <p>1998</p>

<i>Overarching dimension: Management</i>	
<i>4. Organizational structure</i>	
I. Symbolized hierarchy and structure (shirt colors, procedures, etc.)	  <p>1985</p> <p>2015</p>
J. Control and supervision with adult and between children	  <p>November, 1976</p> <p>1999</p>
<i>5. Organizational activities</i>	
K. Meetings	  <p>January, 1982</p> <p>January, 1982</p>

L. Knowledge transmission	  <p data-bbox="879 461 1011 483">December, 1962</p> <p data-bbox="1187 465 1225 488">1987</p>
M. Economic exchange through money	  <p data-bbox="906 797 1007 819">March, 1961</p> <p data-bbox="1187 801 1305 824">February, 1984</p>
<i>6. Organization environment</i>	
N. Economic partners (sponsors, suppliers, etc.)	  <p data-bbox="906 1115 1011 1137">August, 1974</p> <p data-bbox="1209 1120 1251 1142">1988</p>
O. Different professions (physicians, farmers, politicians, etc.)	  <p data-bbox="922 1424 1007 1447">July, 1974</p> <p data-bbox="1171 1424 1289 1447">February, 1982</p>

<i>Overarching dimension: Religion</i>	
<i>7. Sacred places</i>	
P. Places related to religion	  <p data-bbox="922 1821 963 1843">1943</p> <p data-bbox="1139 1821 1273 1843">November, 1970</p>

Q. Religious symbols	 <p>June, 1981</p>  <p>2011</p>
R. Historical and religious scenes and biblical people	 <p>January, 1958</p>  <p>1985</p>
8. Sacred rituals	
S. Religious practice in specific spaces or in nature	 <p>July, 1956</p>  <p>1984</p>
T. People in charge of the religious practices	 <p>1981</p>  <p>1988</p>
9. Ecumenism	
U. Other Christian representations	 <p>2004</p>  <p>March, 2014</p>
V. Other religions	 <p>February, 2004</p>  <p>December, 2011</p>

4. Findings

We aim to capture institutional logics visually, which allows us to observe institutional pluralism. We start with the visual identification of the institutional logics of the SGdF organization. Then, based on this capture, we analyze institutional pluralism visually thanks to the single or multiple presence of logics in visual texts.

4.1. Capturing institutional logics visually

Our first goal in studying logics through visualization involves capturing them. We divided the visual content grid into second-order categories, which were used to aggregate dimensions: the institutional logics. Our analysis revealed three distinct institutional logics in the SGdF organization: the community, management, and religion logics.

Community logic. Following Brint (2001, p. 8), we consider community as “aggregates of people who share common activities and/or beliefs and who are bound together principally by relations of effect, loyalty, common values, and/or personal concern.” The SGdF is an organization with an educational purpose to be at the service of the common good, building membership and supporting actions, with a national and international affiliation to the scouting network. The community is a constituent part of scouting. These characteristics articulate community in visual texts through (1) the social group, (2) positive cohesion and (3) a shared goal.

First, the different sizes of groups, from two upwards, represents the different situations into which individuals are integrated and in which they have to learn how to live. Moreover, it is possible to identify these groups as scout groups, thanks to their scarfs and shirts, enhancing the group as a specific level of thinking in the scouting way of functioning. Children are most often represented in groups, highlighting the collective life and the fact that they have to learn how to live together. Furthermore, the regular inclusion of visible minorities in groups illustrates the global integration of all kinds of individuals. We especially observed that visible minorities were highlighted on a specific page in most calendars, making them and their integration a concern.

This point leads to the second theme: the positive cohesion of groups. If children spend a lot of time together, they do appreciate the things they do and enjoy them. This dimension is shown

through the happiness expressed in children's faces: they are happy to be there, to do these activities, and to wear the scout scarf. In the second half of the period studied (1980s to 2010s), there is a strong presence of visuals where large groups of scouts are smiling or laughing together. Moreover, the games and the physical links between children – in games, but also in many activities when they need to help or work with of each other – add a physical dimension to the community proximity.

Finally, the purpose they share is visualized through the activities completed by individuals and groups. The range of activities is wide: They plan, build, cook, and navigate to achieve their educational purpose for the common good. Activities may be for the sake of other scouts, like cooking for everybody, or for the sake of the common interest, with the renovation of a building or the education of children in less developed countries. Volunteering is also highlighted: either with foreign populations or with some underprivileged national population, such as the homeless. More symbolically representing their common purpose, many visuals show children walking together in the same direction, sometimes physically linked.

Management logic. Carried by the principals of economic rationality, standardization, and accountability, the management logic is articulated through the culture of efficiency promoted by the leadership ideal. The presence of management emerged more through a set of tracks, less structured at the beginning, but gaining consistency thanks to the visual texts. The SGdF is a massive organization, with 79,000 members. Taking care of children demands strong support, especially when an enterprising spirit, leadership, and teamwork are all encouraged. Indeed, (1) the organizational structure, (2) organizational activities, and (3) the organizational environment, are used as support for the management logic.

First, the organizational structure is shown through the status and the symbolic hierarchy of shirt and scarf colors. The shirt colors divide the organization between the different age brackets of children and the leaders who take care of them. Executives appear to have their own shirt color. The scarf color indicates the geography of individuals inside the organization. Together, these two characteristics provide a lot of information about each individual and “oil the wheels” of identification and recognition. Moreover, the structure is shown with the control and supervision that adults may have over children, but also sometimes between children. In visuals, you can occasionally identify who the leader is easily and who is in control of the activity, sometimes with children even checking others' work.

Second, some activities were isolated from others because they are centered on their managerial aspects: meetings, knowledge transmission and economic exchange/use of money. Close to the educational purpose, these visuals always integrate children and they are absolutely not reserved for adults: all scouts have a role in managing the organization. Furthermore, the completion of projects plays a specific part in scouting because children are supposed to be actors in their own projects. Thus, the children participate not only in the final realization of the project, but also in the whole process of preparation, regardless of their age.

Third, the organizational environment is visually expressed through economic partners, such as sponsors (logos), and through the presence of multiple professions (farmers, engineers, storekeepers, and doctors). Indeed, SGdF is an NGO. Thus, they are funded through their own actions and by states subsidiaries, but also with donations and support from many partners. Professionals are used to create a link between scouting and the professional world, giving the idea that children learn competencies to be able to become reliable professionals (particularly managers, in the second part of the period studied).

Religion logic. Under its absolute moral values, religion, through contemporary Christianity, is characterized by the recognition of a voluntary faith in its *credo* (Friedland et Alford, 1991). Scouting was imported to France from England and the Scouts of France was originally created by a Catholic priest named Father Sevin. Recognized by the Catholic Church, the SGdF never hides its religious and spiritual component. Visually speaking, it is articulated through (1) sacred symbols, (2) sacred rituals, and (3) ecumenism.

In sacred symbols, we grouped the visuals related to religious places (churches), religious symbols (crosses and candles), historical scenes used to back religious messages (Joan of Arc or military generals), religious scenes (birth of Christ or crucifixion), and biblical people (Christ, the Three Wise Men). At the beginning of the period, before the 1960s, sacred symbols were widely and explicitly used. For example, in most countryside landscapes, a church was visible, and the saints were marked on the calendar, which make them remembered daily.

Sacred rituals relate to practices and include a range of religious customs, the most classic of which is mass. Some are more specific to scouting as a spiritual time. These moments include readings, singing, and discussions between children and with their leaders about religion or spirituality in general. They are the more stable part of visuals and are omnipresent. Rituals are

also characterized by the presence of religious people, such as priests or monks, showing their involvement in scouting activities. With time, reflecting changes in French society, priests lost their black garb, replacing it with white or lay clothes. This example shows how the calendars also reflect the evolution of the context in which they were designed.

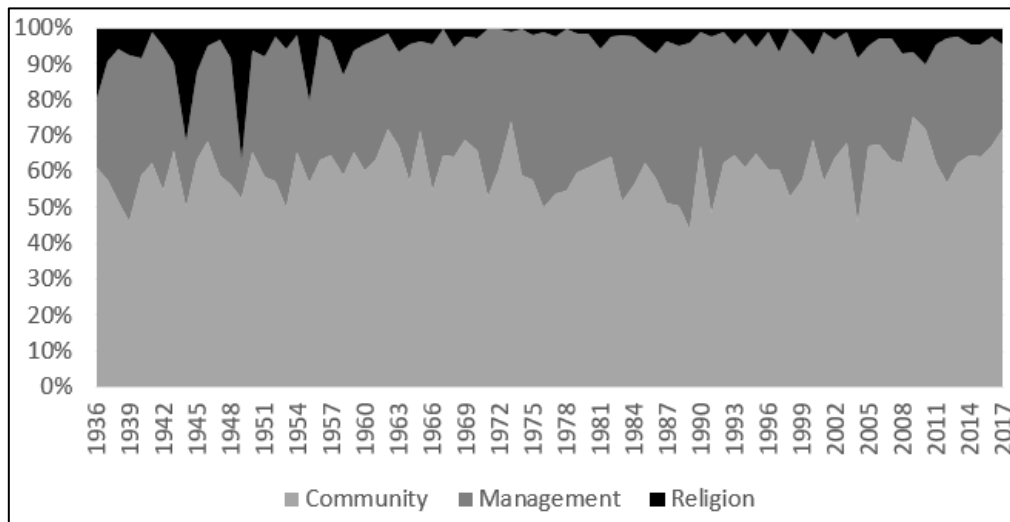
Finally, the ecumenism dimension is more recent in calendars, when they visualize the integration of the whole Christian community and other religions. This dimension is the only one which is not present for the whole period. It appears from the late 1980s onwards. For example, in the 2010s, the calendars list all the Christian holy days, as well as Muslim and Jewish ones.

In sum, the way visuals are articulated is significant and, in this set of visual texts, they allow the expression of different practices, behaviors or beliefs in the same visual. They give a subtler identification of institutional logics, as a model and for reference for individuals. Furthermore, as they are used as communicative and funding tools, these calendars bear, consciously or not, symbolic and material content that builds a visual discourse by and about the organization. The way people and situations are portrayed in visual texts has a particular impact on viewers, which diffuses, asserts, and maintains institutional logics.

4.2. Capturing the plurality of institutional logics visually

The simultaneous presence of three institutional logics in the SGdF organization leads us to consider institutional pluralism (i.e., the cohabitation of several logics over the same period). Indeed, we were able to measure the visuals related to each logic over the whole period. Even if they are not equally represented, we noticed that none disappear and the three logics still coexist. Figure 6.6. presents the percentage of visual text coding for each logic per year. The frequency of coding shows us that the community logic is dominant, followed by the management logic and, finally, by the religion logic. The community logic is the more stable; the management and religion logics have more shifts. These trends should be considered alongside an awareness of societal evolution. The widespread presence of the religion logic before the 60s, and its decline after, correlates to the place of religion in French society. The growth of the management logic may then also be related to the emergence and diffusion of these values in the context in which the organization evolves.



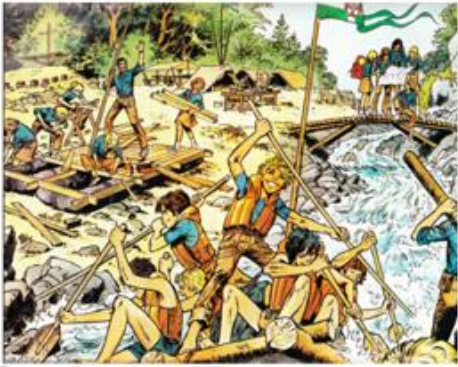
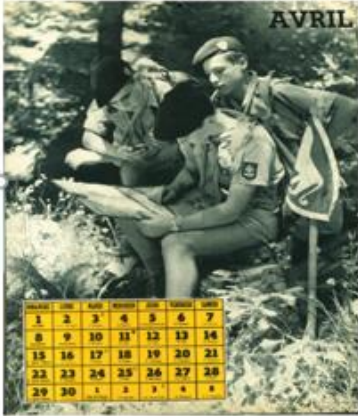
Figure 6.6. Measure of the logics' dimension over time



To study the observed institutional pluralism, we analyze our visual texts under the key of unicity or multiplicity of logics' presence in visual texts on each page of each calendar. More precisely, on the same calendar page, it is possible to visualize a single logic or multiple logics through single or multiple visuals (see Table 6.7.). So, unicity is characterized by one visual representing one logic or multiple visuals for the same logic. Multiplicity is characterized by multiple visuals representing multiple logics, which may occur through the composition of several pictures, or by a single visual representing different logics. These visuals are often drawings, for layout reasons. Multiplicity and unicity both bear a strong rhetorical message. We observe that, although the majority of the visual texts are single images, we are not able to identify patterns in the logics' form of representation. The multiplicity of visuals can exist in a set of images that represent different situations, connected by scouting (Table 6.7., top left corner). A single visual may also contain representations of many situations, with the aim of creating wide insight into what scouting include (Table 6.7., bottom left corner). Unicity can create focus on one logic, through one visual text (Table 6.7., bottom right corner) or several articulated together (Table 6.7., top right corner). Nevertheless, this unicity is rarely pure, because we can often observe some symbolic details in the background. Organizing (or not) the calendar by themes, through unicity and multiplicity, gives different kinds of messages to audiences. The images that are chosen to be emphasized diffuse messages focused on one logic or on logic pluralism and visualizes their place and relationship to the organization. The

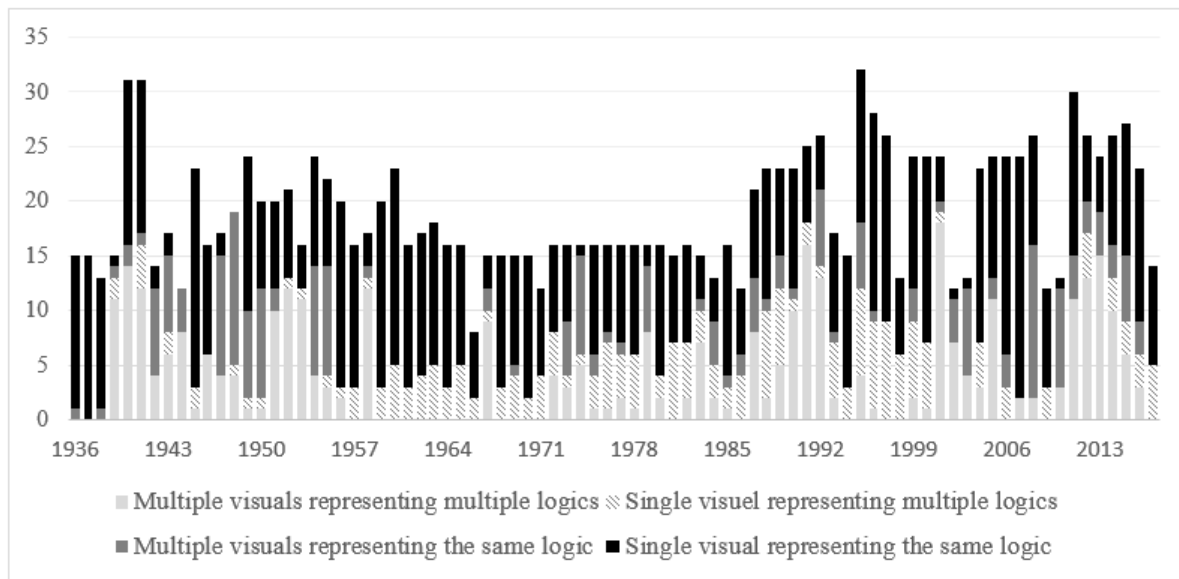
consciousness with which calendars are organized may be related to strategies for dealing with logic pluralism.

Table 6.7. Components of representations of logics' unicity and multiplicity

		Institutional logics represented	
		Multiplicity	Unicity
Visual text	Multiplicity	<p>Multiple visuals representing multiple logics (page from 1992 calendar)</p> 	<p>Multiple visuals articulating the same logic (page from 1939 calendar)</p> 
	Unicity	<p>Single visual representing multiple logics (page from 1986 calendar)</p> 	<p>Single visual representing a single logic (page from 1956 calendar)</p> 

Neither unicity nor multiplicity were strictly related to one logic in particular and no one disappears or appears over time: their use is erratic (Figure 6.8.). Nevertheless, they are used to visualize logics over time and characterize their visual pluralism. It means that logics remain stable, at the core of the content during the whole period, and the evolution is related to the kind of visual texts used: the form evolves and not the content.

Figure 6.8. A measure of the unicity and multiplicity of logics in visual texts over time



In sum, we capture institutional logics through visual texts. For both the capture of logics and the observation of logic plurality, we are able to make measurements through visual texts of the different ways logics may be represented. Visual texts offer new possibilities (unicity or multiplicity of represented logics and unicity or multiplicity of visual texts) to represent logic plurality. The visual dimension of logics allows us to retrace logics and their characteristic components in a way other than with verbal texts, highlighting another way for institutional logics to influence fields and organizations: visual texts are not read linearly and their construction offers wide and malleable possibilities for representation.

Discussion

By answering the question of how one can capture institutional logics visually, this paper offers an opportunity to complement the way of addressing the main central question in the field. Beside the “linguistic turn” studying the organizational discourse and the observation of practice, visual texts offer a very rich source of empirical material for capturing institutional logics in a pluralistic institutional context.

So, the main contribution of this study is methodological. by “making the invisible visible” through visual texts (Jones et al, 2017). Indeed, the ability of visuals to materialize the unobservable, the unknowable substances of institutional logics (Friedland, 2009 ; Friedland et al., 2014) is exploited in order to capture the different logics from a plural institutional environment. We consider here visual texts as empirical material *per se* (Kunter et Bell, 2006) in order to enrich the empirical data available to capture institutional logics. Despite the fact that visuals are everywhere and impact the everyday lives of organizations, this kind of data remains under-used by management scholars, who tend to focus on verbal texts. This paper explores how visual texts are an insightful means to observing “the way in which organizational, professional, and personal identities are formed and communicated” (Meyer et al., 2013, p. 492) and the birth, death, and representation of practices, performances, and processes (Davison, McLean et Warren, 2012), especially in organizations (Bell, Warren et Schroeder, 2013). They allow us to go beyond verbal texts and observations because they couple the ideational and the material dimensions of logics. Visuals also communicate values, ideas, or models to various audiences, as in annual reports (Graves et al., 1996 ; Campbell, McPhail et Slack, 2009 ; Davison, 2010). Finally, visuals have been considered as a way to bring together divergent positions in situations of pluralism, for example for different rationalities (Höllerer et al., 2013). Faced with the impossibility of directly observing institutional logics, this research maintains that visual texts represent a useful and promising complement to verbal texts and observation when capturing and studying institutional logics. From the lens of institutional logics, visuals may have a big part to play, due to their capacity to link local meaning to global practice (Höllerer et al., 2013) and to spread logics and their demands, using the notion of “imageries-to-practice” to complete “vocabularies-to-practice” (Höllerer et al., 2013). For example, visuals included in different tools of communication have recently been considered as a stream of change and/or stability of logics (Ocasio et al, 2015).

Also, as visual text are more flexible and thus usable when communicating intangible notions, such as values or identities (Hooks, Steenkamp et Stewart, 2010), they could help to solve the mysteries surrounding institutional logics' influence and sources (Friedland, 2017).

Visual texts may also help us understand the co-existence of multiple logics. Recently, some researchers considered an institutional environment as more fragmented and more contested, influenced by multiple and competing logics which may coexist or not (Lounsbury, 2007). This institutional pluralism (Dunn et Jones, 2010), or this “constellation” of logics (Goodrick et Reay, 2011), may lead to the emergence of institutional pluralism (i.e., a situation where organizations “confront incompatible prescriptions from multiple institutional logics” (Greenwood et al., 2011, p. 318)). Visuals are able to account for this institutional pluralism, which can be visualized in the same image or in different ones.

This research also has two theoretical contributions. First, it contributes to the literature on institutional logics through its specific attention to “strategies” employed by organizations when facing multiple logics (Oliver, 1991 ; Kraatz et Block, 2008 ; Pache et Santos, 2010 ; Almandoz, 2012 ; Ocasio et Radoynovska, 2016). A strong adherence to a specific logic considered taken-for-granted leads to a focalization on a single representation of a specific logic with precise, detailed and explicit representations of tasks, habits, etc. related to this logic. The aim is to give an idealized representation of the accepted logic visually. Focusing the visual on a single logic is a way to attend to different institutional claims sequentially through the *compartmentalization* (Kraatz et Block, 2008) of the different logics. Inversely, the representation of multiple logics in the same visual reduces the possibilities for observing, scrutinizing or evaluating a specific logic in a detailed way. Mixing the different logics visually is also a way to blur the possible interpretations in order to disguise a possible non-conformity to this logic “behind a face of acquiescence” (Oliver, 1991, p. 154) or to avoid the pressure exerted by a specific logic completely (Kraatz et Block, 2008). This representation of multiple logics in the same visual is a willingness to create a hybrid model (Kraatz et Block, 2008). As we illustrate, an organization can visually represent several logics at the same time in its documents in different visuals. This occurrence could be assimilated to a search for *compromise* (i.e., an attempt to balance, pacify, or bargain with external elements with conflicting institutional demands).

Second, this paper contributes to the stream of research focusing on specific organizational “structures” and “practices” (i.e., “hybrid organizations” that deal with institutional pluralism) (Greenwood et Hinings, 1996 ; Kraatz et Block, 2008 ; Mars et Lounsbury, 2009 ; Battilana et Dorado, 2010 ; Dunn et Jones, 2010 ; Jarzabkowski, Sillince et Shaw, 2010). Hybrid organizations have to respond to contradictory demands from the institutional environment (Pache et Santos, 2010, 2013), manage organizational identity tensions (Glynn, 2000 ; Kraatz et Block, 2008), and solve paradoxes stemming from “contradictory interpretative schemes” (Jay, 2013, p. 153). Recent work has identified two different kinds of hybrid organizations: “blended hybrids,” where multiple logics are present throughout the organization (Greenwood et al. 2011), and “structural hybrids,” where different subunits of an organization operate according to different logics, resulting in the compartmentalization of the organization into distinct spaces (Greenwood et al. 2011 ; Kraatz and Block 2008). More recently, Perkmann, McKelvey and Phillips (2018) found that, contrary to existing literature, organizational spaces were hybrid, rather than being dominated by a single logic. They also demonstrate that work is needed to sustain hybrid spaces. We contribute to this research here by revealing how visuals could play a role as a blending tool, by allowing different form of blending, sometimes pure, with different logics in the one same visuals, and sometimes mixed in the same physical support, but structured in different visuals. The position and accumulation of visual texts allow for the structuring and dividing up of the presence of logics in specific contexts, giving them different resonance in the organization.

To conclude, this paper has several limitations that warrant future research. First, we do not take into account the possible diversity of audiences. Images, as a “visual language,” diffuse a specific message from an author to a specific audience (Kostelnick, 2004). In this context, the same visual can be analyzed very differently by one audience compared to another one, due to differences in capabilities, personal characteristics, analytical skills, or social positions. Here, the choice of a unique source of visuals – calendars – is an effective way to ensure coherence when studying visuals with the same audience and thus we disregard this limitation. Second, visual analysis is currently focused on the content of the images, in order to be close to the semantic analysis of occurrence and co-occurrence of words. Future research needs to address how institutional logics are visually encoded through variations in style, color, perspective (i.e., through different aesthetic codes). Third, the question of the emotions aroused by visuals is underexplored. As underlined by some authors (Voronov et Vince, 2012 ; Friedland, Mohr et

Gardinali, 2014 ; Voronov, 2014), the institutional logics approach neglects emotions (feeling, passions, fears etc.), which is due, in part, to the focus on the rational, instrumental understandings of the individual in practice, and, in part, to the cognitive and linguistic understanding of that practice (Friedland, 2018). But the use of visual material opens new avenues for future research integrating emotions, which are easier to capture with this mode of communication, notably through the aesthetic dimension of visuals.

CHAPITRE 7. DISCUSSION ET CONCLUSION

Cette thèse s'ouvrait en introduction sur la question de recherche suivante : **Comment identifier et faire cohabiter les logiques institutionnelles dans les organisations hybrides par leurs représentations textuelles et visuelles ?** Afin d'y répondre, nous avons présenté le cadre conceptuel dans lequel la thèse s'inscrit, c'est-à-dire la théorie néoinstitutionnelle et plus particulièrement l'étude des logiques institutionnelles (chapitre un), avant de développer le terrain, celui des Scouts et Guides de France, les différentes formes de données collectées et les méthodes qualitatives et quantitatives utilisées pour les analyser (chapitre deux). Ensuite, les chapitres trois à six ont repris les quatre articles qui développent les différentes parties de la réponse à notre problématique.

Du point de vue méthodologique, nous avons exploré trois méthodes : une méthode de quantification des données qualitatives pour extraire la structure d'un corpus de textes (chapitre trois), une méthode qualitative fondée sur les textes qui permet l'identification des rationalités des logiques (chapitre cinq) et une méthode qualitative fondée sur les visuels qui permet l'identification des logiques (chapitre six). Du point de vue théorique, nous avons avancé que la recherche en sciences de gestion aurait tout à gagner en incluant l'étude des visuels et nous le montrons en explicitant les innovations méthodologiques possibles et les cadres théoriques que ces données peuvent venir enrichir (chapitre quatre). De plus, nous avons questionné l'utilisation des textes et des visuels comme outils de la coexistence, que ce soit par la retranscription de leur rationalité ou lors de la diffusion de représentation structurées pouvant devenir un outil de la cohabitation des logiques (chapitre quatre et six).

Pour conclure, ce chapitre est consacré aux différentes implications de ce travail de recherche, qu'elles soient théoriques, méthodologiques et managériales, ainsi que ses limites et les pistes de futures recherches engendrées.

1. Implications et contributions

Les résultats des différents articles de cette thèse ont généré des implications diverses. Elles sont segmentées selon leurs dimensions théoriques, méthodologiques et managériales.

1.1. Implications théoriques

Les implications théoriques se structurent autour de deux axes : celui des logiques institutionnelles et celui qui a pour objet la comptabilité.

1.1.1. Aux logiques institutionnelles

Au sujet des logiques institutionnelles, deux points sont développés : d'une part le rôle des textes et des visuels dans la cohabitation des logiques au sein d'une organisation et d'autre part la tangibilité des logiques.

Le rôle des textes et des visuels dans la cohabitation des logiques

La littérature sur les conflits, la concurrence et la confrontation des logiques, domine à ce jour la recherche sur les logiques institutionnelles (Glynn, 2000 ; Thornton, 2002 ; Reay et Hinings, 2005 ; Suddaby et Greenwood, 2005 ; Dunn et Jones, 2010 ; Goodrick et Reay, 2011 ; Greenwood et al., 2011 ; Sauermann et Stephan, 2013 ; Giorgi et Palmisano, 2017), où la notion d'incompatibilité des logiques a notamment été développée (Pache et Santos, 2010 ; Greenwood et al., 2011). Toute une littérature a également étudié les différentes réactions organisationnelles en cas de pluralité de logiques (Oliver, 1991 ; Kraatz et Block, 2008). Néanmoins, la littérature sur la cohabitation des logiques est moins abondante (Reay et Hinings, 2005 ; Marquis et Lounsbury, 2007 ; Suddaby et Greenwood, 2009 ; Greenwood et al., 2011) et c'est dans cette perspective que nous souhaitons développer nos contributions.

Tout d'abord la question de la cohabitation des logiques peut être éclairée grâce au degré de précision des représentations, autant textuelles que visuelles. En effet, des mots ou images englobants ou neutres pourraient être utilisés afin de favoriser la cohabitation de plusieurs logiques ayant des pratiques et croyances différentes. *A contrario*, des mots et images plus précis pourraient être mis en exergue dans des situations, soit plus conflictuelles, ou au moins plus segmentées. Cette proposition trouve sa source dans nos analyses empiriques du chapitre six, au cours duquel nous avons pu observer dans les calendriers annuels des visuels radicalement différents en termes de précision, pourtant rattachés à une même logique. Nous pouvons illustrer cette proposition avec le cas de la logique religieuse : reproduire visuellement une bougie n'a pas la même clarté de message qu'une croix, bien que la logique soit la même.

De cette opposition en termes de contenu sur le fait de rester fort ou de nuancer les représentations, découle une autre opposition sur la forme. Si l'on reste sur le cas des calendriers annuels, lors du codage sur l'unicité et la multiplicité des représentations, en termes de nombre de références aux logiques dans un même visuel, nous avons pu identifier des pages des calendriers qui séparaient strictement les logiques et d'autres qui les mélangeaient, de manière plus inclusive. Même s'il est toujours complexe d'isoler la partie consciente et intentionnelle, nous souhaitons avancer que dans le cas des calendriers, leur production annuelle depuis 1935 et les enjeux financiers et d'image sous-jacents nous poussent à supposer un travail stratégique sur les visuels. Cette dimension stratégique et donc réfléchie nous a été confirmée au moins depuis 2013 grâce à un suivi des thèmes et de leur agencement. Ces résultats sont à mettre en perspective avec les notions de *blended* ou *structured* (Perkmann et al., 2018), notamment appliquées à l'organisation hybride. Les visuels et la construction de leur support, pourraient donner différentes nuances à la représentation de l'organisation et être un levier en fonction du type d'interactions des logiques que l'organisation veut favoriser. Cela peut aller du cloisonnement si chaque logique a un visuel isolé au mélange si les logiques sont toutes présentes sur un même visuel. Ainsi, les enjeux relèvent de l'influence que l'organisation veut faire passer à propos des logiques qui la structurent et des relations qu'elle encouragerait ou prônerait entre ces logiques.

Ensuite, l'étude des différentes formes des représentations textuelles et visuelles des logiques dans les organisations hybrides pourrait être utile pour rapprocher les enjeux l'identité organisationnelle (Albert et Whetten, 1985 ; Dutton et Dukerich, 1991 ; Glynn, 2000 ; Whetten, 2006 ; Lok, 2010 ; Pratt et al., 2016). Comme le résume Ravasi (2016), l'identité organisationnelle se démarque de l'image organisationnelle ; la première se réfère à la perception interne de l'organisation, comment elle est perçue par ses membres, alors que la seconde se réfère à la perception externe de l'organisation. L'identité organisationnelle se concentre sur « comment les membres développent, expriment et projettent leur sens organisationnel de soi » (Hatch et Schultz, 2000, p. 23)³⁴. Sur cette définition, Pratt (2016) avance qu'une identité hybride ou multiple peut naître en cas de logiques institutionnelles en

³⁴ Traduction de l'auteure : « how members develop, express, and project their organizational sense of self » (Hatch et Schultz, 2000, p. 23)

compétition au sein d'une organisation ou si l'organisation se trouve dans un champ institutionnel pluriel. L'identité hybride serait lorsque deux facettes de l'identité organisationnelles ne sont pas attendues à être observées ensemble (Albert et Whetten, 1985) et multiple lorsqu'il peut y avoir plus de deux facettes et qu'elles peuvent être opposées mais également complémentaires (Pratt et Foreman, 2000). Ainsi, nous avançons que la littérature sur l'identité organisationnelle et sur le pluralisme des logiques, pourrait avoir à collaborer à propos de l'analyse des organisations, d'autant plus que les liens entre les logiques et l'identité ont déjà été avancés par Lok (2010). Les visuels pourraient également permettre, voire faciliter, la construction des identités hybrides et / ou multiples en raison de leur rôle dans la reproduction des identités, comme dans les émotions qu'ils diffusent (Jones et al., 2017).

La dimension tangible des logiques

Notre questionnement sur l'identification des logiques nous a appris qu'une logique ne peut être directement observée car elle n'est pas tangible, même si elle est liée à des pratiques ou matérialités spécifiques (Lounsbury, 2007 ; Greenwood et al., 2011 ; Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). Il n'est pas possible de mesurer une logique, au sens quantitatif du terme en raison de sa malléabilité (Quattrone, 2015) et du fait qu'elle se compose avant tout d'un ensemble de pratiques matérielles et de constructions symboliques (Friedland et Alford, 1991). C'est pourquoi la question de l'identification des logiques est sensible, tout comme les matériaux utilisés pour réaliser cette identification. Néanmoins, la littérature utilise, pour les études empiriques, des définitions strictes des logiques, tout comme nous le faisons dans le chapitre cinq. Il faut en effet passer par les représentations observables de ces logiques pour pouvoir les analyser. C'est pourquoi cette rationalisation, par mots-clefs (Dunn et Jones, 2010) ou pratiques spécifiques (Lounsbury, 2007), tend à en faciliter l'étude. Néanmoins, une logique est souvent bien plus qu'un ensemble de mots-clefs et ses contours sont flous et se superposent. De ce fait, il est également possible de s'interroger sur la manière d'analyser les logiques sans les réduire à des ensembles stricts, c'est-à-dire sans les faire rentrer dans des cases prédéfinies pour les étudier et de garder un esprit suffisamment ouvert pour considérer toutes les applications des dimensions matérielles et symboliques des logiques.

C'est sur cette réflexion que nous avons considéré l'intégration d'objets prenant le rôle d'artefact (Miettinen et Virkkunen, 2005) dans la cohabitation des logiques, venant donner une

dimension tangible à leur étude, ce qui questionnerait les logiques du point de vue de leur matérialité, utilisant par exemple la socio-matérialité. L'étude de l'utilisation des textes et des visuels par l'organisation de manière consciente pour favoriser la cohabitation des logiques, nous a permis de développer le cas des rapports annuels pour la rationalité dépendante des logiques et le cas des calendriers annuels pour l'agencement et la diffusion de visuels choisis. Cette dimension de nos résultats nous pousse à considérer certains objets comme cheville de l'articulation de l'hybridité.

Bien que les définitions des logiques fassent référence à des pratiques matérielles (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton et Ocasio, 2008), la recherche se concentre plus sur des structures organisationnelles que sur des objets ou des technologies (Cloutier et Langley, 2013). Aucun objet et aucune utilisation précise d'objet ne sont reliés à une ou des logiques. Ce sont les aspects culturels, économiques et humains qui sont mis en valeur dans la littérature, ignorant leur aspect matériel (Orlikowski et Scott, 2008). Or, nous savons que la matérialité est enchevêtrée dans les pratiques (Orlikowski, 2007) car il est impossible de concevoir les individus et les objets comme strictement distincts dans leurs propriétés (Orlikowski et Scott, 2008 ; Orlikowski, 2010). A ses débuts, la théorie institutionnelle avait bel et bien prêté attention aux pratiques et objets du quotidien (Berger et Luckmann, 1966). Cette attention a été reprise par des recherches récentes qui tendent à redonner une place à la matérialité dans les institutions (Gawker et Phillips, 2013 ; Jones et Massa, 2013), voire dans l'étude des logiques (Boxenbaum et al., 2018).

Dans cette continuité, nous argumentons sur le rôle des rapports annuels et les calendriers annuels en tant que tel. En effet, chacun de ces objets soutient et diffuse les pratiques et croyances des logiques avec leurs représentations textuelles et visuelles. Par leur contenu et la forme qu'ils prennent, ils deviendraient un support manié pour articuler les logiques. Par exemple, les rapports annuels peuvent mettre en avant certains événements de l'année et les personnes qui y ont participé, orientant leur présentation, tout comme ils peuvent en passer d'autres sous silence. Les calendriers, peuvent illustrent quant à eux les logiques en les mélangeant ou en les distinguant, comme vu dans la partie précédente. Ces traces des représentations des logiques sont ensuite observées par les membres, qui peuvent vouloir les reproduire, et utilisent ces support en raison de leur dimension matérielle : le calendrier scout

peut être affiché dans un couloir et être vu tous les jours, le rapport annuel peut rester dans les bibliothèques et être consulté en cas de recherche d'informations.

Comme ces objets sont de plus produits régulièrement dans le temps, ils peuvent être ajustés pour assurer une bonne adéquation entre les pratiques et les valeurs des logiques et leur environnement. Ils contiennent également une dimension utilitaire qui permet à l'organisation de manœuvrer les différentes demandes des logiques. Cela correspondrait à une réponse managériale de l'organisation (Kraatz et Block, 2008 ; Battilana et Dorado, 2010) face à une pluralité de logiques. De plus, l'utilisation et la diffusion de ces objets favoriserait la diffusion des valeurs et pratiques qui leur sont liées, que l'on se situe à l'échelle de l'organisation, du champ ou de la société.

L'analyse visuelle des calendriers a révélé que les calendriers mettent en valeur le rôle de certains objets comme les brouettes, casseroles, livres, ordinateurs, chemises et foulards scouts. En effet, les objets permettent de créer et de crypter les interactions sociales et le sens qui leur est donné, que ce soit par leur forme, taille, position ou utilisation (Hicks et Beaudry, 2010). Ce sont des éléments matériels qui résultent de différentes logiques institutionnelles qui participent à la matérialisation et donc à la visualisation des logiques dans leur identification. Comme le soulignent Jones et Massa (2013, p. 1127) : « la matérialité unit les idées et les acteurs sociaux par l'identification, ce qui permet aux institutions de s'inscrire et de durer dans le temps »³⁵. Ainsi, nous pourrions envisager que les objets matériels participent à la diffusion et à la reproduction des pratiques et croyances des logiques à partir d'un processus d'instanciation matérielle.

1.1.2. Les logiques institutionnelles et leur apport à la comptabilité

Les logiques et la comptabilité

Les logiques institutionnelles ont pu être utilisées pour étudier le champ des cabinets comptables et d'audit (Thornton, Jones et Kury, 2005 ; Lander, Koene et Linssen, 2013). Les

³⁵ Traduction de l'auteure : « [m]ateriality unites ideas and social actors through identification, enabling institutions to cohere and endure over time » (Jones et Masse, 2013, p. 1127)

logiques fiduciaire et commerciale ou d'entreprise ont pu être identifiées comme définissant les comportements et croyances du champ.

En revanche, si l'on se penche sur l'objet comptable en tant que tel, il est un tout composé d'un ensemble de pratiques qui répondent à différentes manières de faire, différentes logiques, qui toutes servent à conceptualiser les flux financiers (Colasse, 2005). En effet, le raisonnement derrière un tableau de flux de trésorerie ou un bilan comptable n'est pas la même. Etudier les documents comptables individuellement n'offre ainsi qu'une compréhension limitée d'une situation et du raisonnement contenu dans le document. Or, pour pouvoir comprendre la comptabilité il faut la considérer comme un tout et c'est la seule manière d'en voir les principes généraux. En lien avec notre travail de recherche, nous pouvons comparer la comptabilité dans son ensemble avec l'organisation. Comme la comptabilité, l'organisation est composée de différentes manières de faire : les logiques. Et pour comprendre la totalité du raisonnement comptable, il faut considérer tous les documents qu'elle permet de produire. Nous pouvons illustrer ce point par la dimension visuelle de la comptabilité (Quattrone, 2009). Par exemple, visuellement, le lien entre les différentes logiques et leur cohabitation dans les pratiques comptables sont observables dans ces mêmes documents. Si l'on prend le bilan, il est composé de deux colonnes : le passif, ce que l'on doit, qui est accolé à l'actif, ce que l'on possède (Figure 7.1). L'organisation du haut et du bas du bilan suivent correspond à un autre raisonnement précis (la liquidité). Ces raisonnements cohabitent et sont en relation. Ainsi, si l'on manque une logique dans l'étude d'une organisation, ou si elles ne sont considérées que de manière isolée, nous risquons de manquer tout un pan de ce qui la compose réellement, d'où l'importance de l'identification des logiques.

Figure 7.1. Le bilan et son visuel – Bilan des Scouts et Guides de France au 31 août 2017

Bilan au 31.08.2017 en €

ACTIF	BRUT	Amort. Provisions	NET 31.08.2017	NET 31.08.2016	PASSIF	NET 31.08.2017	NET 31.08.2016
ACTIF IMMOBILISÉ					FONDS PROPRES		
- Immobilisations incorporelles	1 279 665	1 033 291	246 373	201 694	- Fonds associatif, réserves	23 545 523	20 781 739
- Immobilisations Corporelles	26 869 594	17 254 702	9 614 892	9 237 072	- Report à nouveau	0	0
- Immobilisations Financières	227 066	0	227 066	252 846	- Résultat de l'exercice	1 938 676	2 613 784
Total	28 376 325	18 287 993	10 088 332	9 691 612	- Dation	4 126 198	4 126 198
					- Subventions d'équipement	1 071 509	839 811
ACTIF CIRCULANT					Total	30 681 906	28 361 533
- Stocks et autres créances	3 220 637	0	3 220 637	3 369 129	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES ET FONDS DÉDIÉS	765 036	734 763
- Valeurs mobilières de placement	14 156 241	0	14 156 241	13 999 796	DETTES	10 953 182	12 437 330
- Disponibilités	14 725 904	0	14 725 904	14 438 721	Total	11 718 218	13 172 093
Total	32 102 782	0	32 102 782	31 807 647	COMPTES DE RÉGULARISATION		
					- Produits constatés d'avance	105 479	239 084
COMPTES DE RÉGULARISATION					Total	105 479	239 084
- Charges constatées d'avance	314 490	0	314 490	273 451	TOTAL PASSIF	42 505 604	41 772 710
Total	314 490	0	314 490	273 451			
TOTAL ACTIF	60 793 597	18 287 993	42 505 604	41 772 710			

L'accountability visuelle : rendre compte par des images

Notre recherche est également liée à plusieurs idées qui sont en particulier liées au champ de l'*accountability*, c'est-à-dire le fait de rendre des comptes, en particulier en fonction des attentes des parties prenantes liées (Ahrens, 1996). Ce lien nous est d'abord apparu lors de l'étude des rapports annuels et de la littérature sur le sujet (Lee, 1994 ; Graves, Flesher et Jordan, 1996 ; Neu, Warsame et Pedwell, 1998 ; Davison, 2002 ; Chawastiak et Young, 2003 ; Steccolini, 2004 ; Davison et Skerratt, 2007 ; Campbell, McPhail et Slack, 2009). En effet, les rapports annuels sont justement là pour rendre des comptes à différentes parties prenantes, et ils ont été étudiés en lien avec cette idée. Nous avons ainsi pu observer le rôle des calendriers annuels, qui joue le rôle d'*accountability* visuelle.

Lorsque les calendriers sont lus par les membres de l'organisation, jeunes et jeunes adultes, chargés de les vendre, si les scouts eux-mêmes ne s'y retrouvent pas, un décalage va se créer. Si décalage il y a, cela risque de générer un problème financier, car la vente des calendriers finance une partie des activités de l'année voire des camps d'été des scouts. Les membres de l'organisation sont donc les premiers individus pour qui les calendriers sont un outil d'*accountability*. Ensuite, arrivent les proches et notamment les parents. Lorsque les familles confient leurs enfants à cette organisation, ils en attendent un certain type d'activités, notamment éducatives. Avec les calendriers, ils peuvent visualiser ce qui a été réellement fait, au-delà de ce qui leur a été promis et de ce que leurs enfants ont pu leur raconter. Enfin, il y a

les tierces personnes. Puisque les Scouts et Guides de France sont une association reconnue d'utilité publique depuis 1927, l'organisation a des comptes à rendre à la société de manière générale, à propos de son utilité pour justifier sa reconnaissance. Bien que les audiences ne soient pas *accountable* de manière monétaire, elles le sont socialement.

1.2. Implications méthodologiques

Nous avons pu nous fonder sur une littérature fournie concernant l'identification des logiques ; néanmoins, elle se concentre sur les données textuelles et évoque l'observation des pratiques. Nous nous sommes appuyée sur cette littérature et sur les possibilités ouvertes par les outils statistiques, permettant une analyse plus vaste et exploitant les structures sous-jacentes des corpus de textes verbaux. Ensuite, nous revenons sur les propositions d'analyse des données visuelles.

1.2.1. Les méthodes fondées sur les textes

Notre utilisation des textes fut double : une première quantitative (chapitre trois), puis une seconde qualitative (chapitre cinq). La méthode quantitative permet de traiter une grande masse de données pour en extraire une structure sous-jacente. La littérature avait déjà développé certaines techniques, s'appuyant plus particulièrement sur l'étude des mots-clefs (voir par exemple Dunn et Jones, 2010). Néanmoins, nous avons choisi de ne pas nous limiter à des mots-clefs, mais bien de prendre en compte la totalité des textes, d'autant plus qu'il existe à ce jour des outils suffisamment robustes pour nous le permettre. Une des principales implications du cadre théorique ici développé est la quantité de données qui peut être analysée. En effet, utiliser des logiciels qui peuvent traiter de grands corpus semble pertinent à une période où il est de davantage possible d'obtenir d'imposantes quantités de données numériques (métadonnées, *tweets* et autres composant l'ensemble nommé *Big Data*). La méthode qualitative, plus classique et fondée sur un codage émergent, s'inscrit plus clairement dans la lignée des travaux qualitatifs effectués autant dans les sciences de gestion de manière générale que dans le cadre des logiques institutionnelles.

Ces deux méthodes permettent de se compléter si elles sont appliquées sur un même corpus. En effet, la méthode quantitative ne peut pas se passer *in fine* d'une interprétation et d'une mise en contexte par le chercheur, fonction qui peut être soutenue par une analyse qualitative. Les deux

permettent ainsi de confronter les méthodes et d'obtenir une vision plus aboutie d'une situation ou d'un phénomène.

1.2.2. Les méthodes fondées sur les visuels

Nous avons identifié des logiques par leurs visuels dans le chapitre six. Dans le cadre des logiques, la prise en compte des visuels est extrêmement récente (Höllner et al., 2013 ; Meyer et al., 2013, 2017 ; Jancsary et al., 2017) et ne connaît pas d'étude empirique, seulement une proposition de méthode (Jancsary et al., 2017). Bien que les méthodes visuelles soient utilisées en anthropologie ou en sociologie depuis des décennies, elles sont relativement récentes en sciences de gestion (Banks, 2008). Pour citer quelques exemples, nous pouvons mentionner l'*aesthetic inquiry* (Shrivastava et Ivanova, 2015) qui se concentre sur les émotions, de visuels produits par les enquêtés (Suojanen, 2017) ou la *photoelicitation* (Slutskaia, Simpson et Hughe, 2012).

Dans le cadre de notre problématique portant sur les logiques institutionnelles, nous avons choisi de mettre en place une méthode inductive d'analyse de contenu systématique, ce qui permet de quantifier ce qui est représenté (Rose, 2014). Par cette première recherche, nous souhaitons exploiter la dimension visuelle des logiques, qui fait, à notre sens, partie de son ensemble symbolique et matériel (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton, Ocasio et Lounsbury, 2012). Cette méthode a permis une première application empirique à l'identification visuelle des logiques. Cette identification ouvre ainsi la voie à de multiples implications théoriques. Par exemple, l'observation des visuels renseigne sur les relations tissées entre les différentes logiques ou encore sur les évolutions, apparitions et disparitions des logiques et leurs caractéristiques.

Au-delà de l'étude des logiques, l'étude des visuels connaît de multiples types de méthodes, souvent documentées par des *Handbook* (voir par exemple Van Leeuwen et Jewitt, 2001 ; Smith et al., 2005 ; Margolis et Pauwels, 2011). Comme nous avons vu dans le chapitre quatre, ces méthodes peuvent enrichir de nombreuses théories et donc servir aux sciences de gestion de manière générale. Néanmoins, il est nécessaire de les mettre en adéquation avec les problématiques des gestionnaires. Ainsi, le déploiement de ces méthodes a vocation à être répliqué sur d'autres données et potentiellement dans d'autres cadres théoriques pour ancrer l'étude des visuels en sciences de gestion, au-delà de la comptabilité et du marketing.

1.3. *Implications et contributions managériales*

Une fois les logiques institutionnelles identifiées dans une organisation, potentiellement hybride, l'implication managériale principale de cette recherche est d'appréhender ces logiques pour déjà poser, voire ensuite résoudre, la question de leur cohabitation. En effet, sur le plan managérial, la cohabitation de logiques plus ou moins compatibles peut engendrer des enjeux importants dans le fonctionnement de l'organisation et dans l'équilibre des comportements (Kraatz et Block, 2008). Nous pouvons illustrer ce point avec la situation des universités où plusieurs logiques institutionnelles interagissent (Boitier et Rivière, 2016). En effet, les enseignants ont une logique académique, les personnels administratifs une logique bureaucratique et les directions une logique politique. S'ajoutent les étudiants dont les intérêts peuvent diverger de chacun des groupes ici sommairement résumés. Pour que les universités fonctionnent, chacun doit pouvoir remplir son rôle avec des valeurs et des pratiques qui ne sont pas toujours en adéquation : c'est ainsi que la question de la cohabitation des logiques devient cruciale. La connaissance des logiques en présence implique la compréhension des valeurs et pratiques des individus ou groupes d'individus pour les articuler de manière à ce qu'elles cohabitent et que l'organisation ne disparaisse pas, ce qui est fondamental en gestion.

Pour réaliser cette cohabitation, l'organisation peut ensuite décider de la méthode la plus efficace en fonction des caractéristiques des logiques : est-il de les mélanger ou, au contraire, de les séparer de manière stricte ? Cette question nécessite une identification précise des logiques, des valeurs et des pratiques qu'elles promeuvent. A ce sujet, les cas des fusions et acquisitions semblent les plus révélateurs sur les conséquences et possibilités auxquelles doivent faire face les managers. Pour ce faire, la question réservée aux parts des entreprises est illustratrice : quel sort est réservé aux anciennes parts ? Sont-elles supprimées pour être remplacée par celles de l'autre entreprise qui en émet de nouvelles, ou bien sont-elles toutes supprimées pour en créer de nouvelles suite à la création d'une nouvelle entité ? Dans le cas d'Air France-KLM, la société créée franco-néerlandaise créée en 2004, la direction a choisi de garder une segmentation nette entre les deux entreprises d'origine, leurs pratiques et leurs modes de fonctionnement. À l'opposé, lorsque Bayern a reçu l'autorisation pour racheter Monsanto en mai 2018, la direction de Bayern a par la suite décidé de supprimer le nom de la

marque Monsanto³⁶. La suppression du nom fait suite à des polémiques sur la dangerosité des produits Monsanto sur la santé et l'environnement, notamment à propos pesticides. En revanche, la suppression du nom ne dit pas suppression des logiques qui définissaient l'organisation. Si elle a pu être rachetée à un prix valorisé à 54 milliards d'Euros, c'est bien parce que ce qui la caractérisait, son fonctionnement, ses actifs et son nom avaient une valeur. Ainsi, Bayer et Monsanto vont sûrement mélanger leurs structures et compétences, en réalisant une absorption, car ce rachat permet à Bayer, déjà spécialisé en agrochimie, d'acquérir de nouveaux brevets et processus.

2. Limites et futures pistes de recherche

Nous avons conscience que cette recherche comporte des limites et qu'elle a permis de mettre à jour des pistes qui n'ont pas pu être exploitées. Nous allons esquisser du point de vue théorique la question du niveau d'analyse et du point de vue méthodologique les restrictions de l'étude de cas et les possibilités des méthodes multimodales.

2.1. *La question du niveau d'analyse*

Cette thèse se concentre sur un niveau d'analyse méso, celui d'une organisation. Or, il pourrait également être possible de compléter cette étude organisationnelle en changeant de niveaux d'analyse. Plusieurs positions existent, du macro au micro (Zilber, 2016).

Le niveau micro s'intéresse aux individus par l'observation des pratiques, directement sur le terrain (voir par exemple Battilana et Dorado, 2010 ; McPherson et Sauder, 2013 ; Smets et al., 2014 ; Currie et Spyridonidis, 2015). Comme nous l'a montré la revue de littérature, ce type de collecte de données n'est pas le plus répandu, même s'il permet d'observer concrètement les comportements des individus. L'observation *in situ* des pratiques ne serait-il pas le moyen le plus efficace de se confronter à ce qu'est la vie des individus et des organisations afin d'éviter toute reconstruction *a posteriori* ? En effet, cela balayerait les questions liées à la construction des corpus de textes, du point de vue de la rédaction, de la structure, du contenu et la destination

³⁶https://www.lemonde.fr/economie/article/2018/06/04/agrochimie-apres-leur-fusion-bayer-annonce-la-suppression-de-la-marque-monsanto_5309166_3234.html - Consulté le 10 juin 2018

des corpus. Cela signifierait d'être au plus près des individus pour regarder comment ils agissent et connaître leurs croyances ; ce qui reviendrait à observer les logiques à partir des comportements. L'utilité de ce niveau d'analyse est également lié à un point soulevé précédemment sur l'utilisation des objets par les individus et le rôle de ces objets dans la reproduction des logiques. Ce point de vue peut être rapproché de l'appel de Thornton et Ocasio (2008) à prendre en compte les microfondations des logiques institutionnelles. En revanche, pendant ces observations les individus, ne doivent pas se sentir contrôlés car cela pourrait modifier et affecter leur comportement naturel.

Le niveau d'analyse macro regroupe la majorité de la littérature, où l'on se concentre sur les champs (voir par exemple Thornton et Ocasio, 1999 ; Thornton, 2002, 2004 ; Rao, Monin et Durand, 2003 ; Thornton, Jones et Kury, 2005 ; Lounsbury, 2007 ; Marquis et Lounsbury, 2007 ; Jones et Livne-Tarandach, 2008 ; Purdy et Gray, 2009 ; Reay et Hinings, 2009 ; Dunn et Jones, 2010 ; Nigam et Ocasio, 2010 ; Durand et Jourdan, 2012 ; Durand et al., 2013 ; Daudigeos, Boutinot et Jaumier, 2013 ; Vermeulen, Ansari et Lounsbury, 2017). Si l'on revient aux définitions initiales des logiques, elles sont définies au niveau sociétal, puis au niveau des champs (Friedland et Alford, 1991 ; Thornton et Ocasio, 2008). Ainsi, les organisations subissent les influences et demandes des logiques des champs auxquels elles appartiennent. L'intérêt de ce niveau d'analyse est d'étudier la « constellation » de logiques présentes (Goodrick et Reay, 2011), leurs interactions au cours du temps ou à un moment donné ; les interactions peuvent relever de la structure de l'environnement des logiques et de leurs positions mutuelles. Ainsi, remonter au niveau du champ pourrait nous permettre de travailler sur les valeurs des logiques (Friedland, 2017) et leur diffusion dans la totalité du champ, par exemple par leur représentation dans les visuels, ainsi que sur leurs interactions en raison de la pluralité institutionnelle présente.

Une autre piste serait la comparaison des représentations des logiques dans les organisations d'un ou plusieurs champs, pour en extraire les dissonances des représentations visuelles ou textuelles. Si l'on prend l'exemple des calendriers des Scouts et Guides de France, il serait possible de rassembler tous les calendriers produits au niveau du champ, par les différentes organisations, et de les mettre en perspective.

2.2. *Limites et pistes méthodologiques*

Une étude de cas unique

Le cadre empirique de cette thèse se limite à une seule étude de cas d'organisation. Cela nous a permis d'observer les mécanismes organisationnels liés à une situation de pluralisme institutionnel où les logiques en présence ont des rationalités divergentes (chapitre cinq) et d'observer la représentation visuelle et verbale des logiques car nous considérons cette organisation comme représentative de son champ (chapitre trois et six). Pour compléter ce travail plusieurs possibilités sont envisageables.

La généralisation de nos résultats n'étant pas imputable à toute autre organisation en raison de notre positionnement épistémologique et des méthodes mises en place, nous pourrions nous pencher sur d'autres organisations pour réaliser une étude comparée à propos des mécanismes organisationnels. Ainsi, le travail réalisé sur les calendriers des Scouts et Guides de France pourrait être répliqué. D'une part, auprès des autres organisations du champs du scoutisme en France, qui utilisent également les calendriers dans les mêmes objectifs (comme les Guides et Scouts d'Europe ou les Eclaireuses et Eclaireurs Unionistes de France) et observer les divergences et convergences des représentations. D'autre part, auprès d'une organisation qui utilise également la vente de calendriers mais où les enjeux peuvent être différents, comme dans le cas des pompiers, qui se trouve être un service public de sécurité civile, principalement composé de volontaires³⁷.

À propos des textes et des visuels

Au niveau des textes, les techniques utilisées dépendent fondamentalement du matériau de base et de ses spécificités car sa forme va avoir un impact sur les résultats (quantité, longueur, construction des textes, récurrence, etc.). En effet, des *tweets* ne vont pas nous donner la même information que des rapports annuels. Ainsi, nous aurions pu tester plusieurs méthodes pour en confronter les résultats. Le choix de la méthode n'est pas un choix neutre (e.g. dans le chapitre trois, le choix de la lemmatisation affecte les résultats). La complexification des méthodes,

³⁷ <https://www.pompiers.fr/pompiers/nous-connaître> - Consulté le 24 mai 2018

apportée par des logiciels de plus en plus pointus et puissants peut également donner l'impression de perdre la main sur l'analyse. Néanmoins, l'outil informatique est indispensable en raison de la quantité de données qu'il faut parfois analyser et de la complexité des calculs statistiques à effectuer pour faire émerger des structures sous-jacentes.

Concernant les visuels, nous n'avons pas pris en compte, dans ce travail de thèse, la dimension esthétique des couleurs présente dans les visuels. Nous ne pouvons que l'encourager en piste de futures recherches, notamment au niveau de l'organisation où les « couleurs comptent »³⁸, autant sur le plan de la perception, de l'expérience ou des interactions (Beyes, 2017, p. 18). Les couleurs peuvent être en lien avec la présence de certaines logiques et transmettre leurs valeurs ou émotions. Une autre perspective aurait pu être la quantification des visuels, afin d'aboutir à des calculs de fréquences d'apparition des visuels. De plus, Les visuels permettent d'exprimer ce qu'il est difficile de communiquer par des mots, comme les questions de valeurs et d'identité (Hooks, Steenkamp et Stewart, 2010), ce qui pourrait être rapproché utile pour répondre à l'appel de Friedland (2017), qui défend la place des valeurs comme énergie et composante des logiques institutionnelles. Les visuels ont été considérés comme un médium d'identification des « illogiques institutionnelles »³⁹, qui font référence aux dynamiques inconscientes, défenses sociales ou fantasmes partagés au sein des organisations et institutions (Vince, 2018).

Enfin, une analyse conjointe du corpus textuel et du corpus visuel pourrait également constituer une piste de recherche. En effet, chacun peut fournir des supports d'interprétation à l'autre. Si l'on prend le cas des calendriers des Scouts et Guides de France, le visuel est parfois renforcé par des phrases explicatives ou de mots mis en valeur. Dans le cas de rapports annuels, les visuels ne sont pas non plus purement illustratifs mais étayent les arguments développés et peuvent ainsi les compléter. Cette analyse conjointe, menée avec plusieurs méthodes et sur plusieurs matériaux ouvrirait la voie à une analyse multimodale.

³⁸ Traduction de l'auteure : « colour matters » (Beyes, 2017, p.18)

³⁹ Traduction de l'auteure : « Institutional illogics » (Vince, 2018, extrait du titre)

De multiples méthodes aux méthodes multimodales

Pour conclure sur les limites méthodologiques, nous avançons que les études de types multimodales pourraient être mises en place et auraient des intérêts particuliers dans l'analyse et l'identification des logiques. Les méthodes multimodales sont particulièrement intéressantes dans le cas de l'identification des logiques institutionnelles. En effet, être confronté à différentes représentations des logiques tend à la réflexion sur le multimodal, ce qui aurait l'avantage de regrouper les différentes représentations au sein d'une même étude et donc de multiplier les points de vue sur un même phénomène pour en avoir une vision plus complète (Zilber, 2017). Cela a été début par Meyer et al. (2017) à propos du processus d'institutionnalisation. À ce jour rien n'est définitivement fixé sur l'étude des textes visuels dans le cadre des logiques institutionnelles. Beaucoup reste à construire (Höllerer et al., 2013), comme l'illustre le volume 54A « Multimodality, Meaning, and Institutions » de la revue *Research in the Sociology of Organizations*, qui ouvre des pistes sur l'intégration des textes visuels dans les corpus empiriques par le prisme des études multimodales, qui tendent à étudier les différentes facettes d'un même phénomène grâce à différentes données et différentes méthodes. Ainsi, étudier les diverses représentations des logiques et les confronter nous conduira à mieux comprendre les logiques.

Les représentations des logiques sont déjà multiples, par les formes de textes et visuels (Jancsary et al., 2017 ; Meyer et al., 2017). On peut coupler à l'étude de ces représentations l'étude des comportements et pratiques des individus grâce à des méthodes ethnographiques (McPherson et Sauder, 2013). Avec ces méthodes multimodales il serait également possible d'intégrer d'autres problématiques dans le cadre des logiques, telles que les émotions (Liu et Maitlis, 2014) ou l'espace physique (Jarzabkowski, Burke et Spee, 2015). Au-delà de la possibilité d'appréhender les résultats sous plusieurs angles et de pouvoir les vérifier (Ariño, LeBaron et Milliken, 2016), ces méthodes pourraient surtout faire ressortir des *leit-motiv* qui seraient passés inaperçus sans une analyse simultanée des données (Hindmarsh et Llewellyn, 2018). Les méthodes multimodales sont encore en cours de développement, tant sur le plan de la conceptualisation méthodologique que sur leur mise en application.

Ainsi, cette thèse ne fait que commencer à aborder la dimension matérielle des logiques. Cette recherche peut être poursuivie autant grâce à des supports multimodaux qu'à une prise en

compte des visuels, textes et objets à chacun des niveaux individuel, des organisations et des champs, afin de mieux comprendre leurs mécanismes.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ADLER P.S., FORBES L.C., WILLMOTT H., 2007, « 3 Critical management studies », *The Academy of Management Annals*, 1, 1, p. 119-179.

AHRENS T., 1996, « Styles of accountability », *Accounting, Organizations and Society*, 21, 2/3, p. 139-173.

AIELLO G., 2006, « Theoretical advances in critical visual analysis: Perception, ideology, mythologies, and social semiotics », *Journal of Visual Literacy*, 26, 2, p. 89-102.

AKRICH M., CALLON M., LATOUR B., 1988, « A quoi tient le succès des innovations ? 1: L'art de l'intéressement; 2: Le choix des porte-paroles », *Gérer et comprendre*, 11 & 12, p. 4-17 & 14-29.

ALBERT S., WHETTEN D.A., 1985, « Organizational identity », *Research in Organizational Behavior*, 7, p. 263-295.

ALLEN D., 2014, « Lost in translation? 'Evidence' and the articulation of institutional logics in integrated care pathways: from positive to negative boundary object? », *Sociology of Health & Illness*, 36, 6, p. 807-822.

ALMANDOZ J., 2012, « Arriving at the starting line: The impact of community and financial logics on new banking », *Academy of Management Journal*, 55, 6, p. 1381-1406.

ALMANDOZ J., 2014, « Founding teams as carriers of competing Logics: When institutional forces predict banks' risk exposure », *Administrative Science Quarterly*, 59, 3, p. 442-473.

ALVESSON M., KÄRREMAN D., 2000, « Taking the linguistic turn in organizational research: Challenges, responses, consequences », *The journal of applied behavioral science*, 36, 2, p. 136-158.

ALVESSON M., SKÖLDBERG K., 2000, *Reflexive Methodology: New Vistas for Qualitative Research*, Sage Publications Ltd.

ALVESSON M., WILLMOTT H., 1992, « On the idea of emancipation in anagement and organization studies », *Academy of Management Review*, 17, 3, p. 432-464.

AMIS J.M., SILK M.L., 2008, « The philosophy and politics of quality in qualitative organizational research », *Organizational Research Methods*, 11, 3, p. 456-480.

ARBORIO A.-M., FOURNIER P., 2001, *L'enquête et ses méthodes : L'observation directe*, France, Saint-Germain-du-Puy, Nathan Université.

ARCHER M.S., BASHKAR R., COLLIER A., LAWSON T., NORRIE A., 1998, *Critical Realism, Essential Readings*, London, UK, Routledge.

- ARGENTO D., CULASSO F., TRUANT E., 2016, « Competing logics in the expansion of public service corporations », *Utilities Policy*, 40, p. 125-133.
- ARIÑO A., LEBARON C., MILLIKEN F.J., 2016, « Publishing qualitative research in Academy of Management Discoveries », *Academy of Management Discovery*, 2, 2, p. 109-113.
- ARON R., 1967, *Les étapes de la pensée sociologique*, Paris, France, Gallimard.
- ATKINSON P., HAMMERSLEY M., 1994, « 15. Ethnography and Participant Observation », dans *Handbok of Qualitative Research*, by Dezin N.K. & Lincoln Y.S., Sage Publications Ltd, p. 248-261.
- AVENIER M.-J., THOMAS C., 2015, « Finding one's way around various methodological guidelines for doing rigorous case studies: A comparison of four epistemological frameworks », *Systèmes d'information & management*, 20, 1, p. 61-98.
- BACHARACH S.B., BAMBERGER P., SONNENSTUHL W.J., 1996, « The organizational transformation process: The micropolitics of dissonance reduction and the alignment of logics of action », *Administrative Science Quarterly*, 41, 3, p. 477-506.
- BACK L., 2009, « Portrayal and betrayal: Bourdieu, photography and sociological life », *The Sociological Review*, 57, 3, p. 471-490.
- BADEN-POWELL R., 1965, *Le guide du chef éclairneur*, 10e ed, Paris, Neufchâtel, Delachaux & Niestlé.
- BALDVINSDOTTIR G., BURNS J., NORREKLIT H., SCAPENS R.W., 2009, « The image of accountants: from bean counters to extreme accountants », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22, 6, p. 858-882.
- BANKS M., 2001, *Visual methods in social research*, Sage Publications Ltd.
- BANKS M., 2008, *Using Visual Data in Qualitative Research*, The SAGE Qualitative Research Kit, Sage Publications Ltd.
- BARNHURST K.G., VARI M., RODRIGUEZ I., 2004, « Mapping visual studies in communication », *Journal of Communication*, 54, 4, p. 616-644.
- BARTHES R., 1964, « Rhétorique de l'image », *Communication*, 4, p. 40-51.
- BARTHES R., 1970, *Mythologies*, New York, NY, The Noonday Press.
- BASHKAR R., 1998, *The Possibility of Naturalism*, London, UK, Harvester.
- BATTILANA J., D'AUNNO T., 2009, « Institutional work and the paradox of embedded agency », dans *Institutional work: Actors and agency in institutional studies of organization*, by Lawrence T.B., Suddaby R. & Leca B., Cambridge University Press, Cambridge, p. 31-58.

- BATTILANA J., DORADO S., 2010, « Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations », *Academy of Management Journal*, 53, 6, p. 1419–1440.
- BATTILANA J., LECA B., BOXENBAUM E., 2009, « How actors change institutions: Towards a theory of institutional entrepreneurship », *The Academy of Management Annals*, 3, 1, p. 65-107.
- BATTILANA J., LEE M., 2014, « Advancing research on hybrid organizing - Insights from the study of social enterprises », *The Academy of Management Annals*, 8, 1, p. 397-441.
- BATTILANA J., SENGUL M., PACHE A.-C., MODEL J., 2015, « Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises », *Academy of Management Journal*, 58, 6, p. 1658-1685.
- BAUDRILLARD J., 1981, *Simulacra et Simulation*, Paris, France, Galilée.
- BAUMER E.P.S., MIMNO D., GUHA S., QUAN E., GAY G.K., 2017, « Comparing grounded theory and topic modeling: Extreme divergence or unlikely convergence? », *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 68, 6, p. 1397-1410.
- BEATTIE V., DHANANI A., JONES M., 2008, « Investigating presentational change in UK annual reports: a longitudinal perspective », *Journal of Business Communication*, 45, 2, p. 181-222.
- BEATTIE V., JONES M., 2002, « Measurement distortion of graphs in corporate reports: an experimental study », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15, 4, p. 546-564.
- BEATTIE V., JONES M., 2008, « Corporate reporting using graphs: a review and synthesis », *Journal of Accounting Literature*, 27, p. 71-110.
- BEAUD S., WEBER F., 2010, *Guide de l'enquête de terrain*, Paris, France, La Découverte.
- BECKER H., 2014, *What about Mozart? What about murder?: Reasoning from cases*, University of Chicago Press.
- BECKER H., 2016, *La bonne focale. De l'utilité des cas particuliers en sciences sociales*, Paris, France, La Découverte.
- BEDNAR M.K., 2012, « Watchdog or lapdog? A behavioral view of the media as a corporate governance mechanism », *Academy of Management Journal*, 55, 1, p. 131-150.
- BELL E., DAVISON J., 2013, « Visual management studies: Empirical and theoretical approaches », *International Journal of Management Reviews*, 15, p. 167-184.
- BELL E., WARREN S., SCHROEDER J., 2013, « The visual organization », dans *Routledge Companion to Visual Organization*, by Bell E., Warren S. & Schroeder J.E., London, UK, Routledge, p. 1-16.
- BELL P., 2008, « Content analysis of visual images », dans *Handbook of visual analysis*, by Ven Leeuwen T. & Jewitt C., SAGE Publications Ltd, p. 10-34.

- BELLIER L., BENIER B., BENZECRI J., BENZECRI F., BLAISE S., 1973, *L'analyse des données*, Paris, France, Dunod.
- BENJAMIN L., 2007, « Account space: How accountability requirements shape nonprofit practice », *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 37, 2, p. 201-223.
- BENZECRI J., 1981, *Pratique de l'analyse des données, linguistique et lexicologie*, Paris, France, Dunod.
- BENZECRI J., BENZECRI F., 1980, *Pratique de l'analyse de données*, Paris, France, Dunod.
- BERG JOHANSEN C., BOCH WALDORFF S., 2017, « What are institutional logics - and where is the perspective taking us? », dans *New Themes in Institutional Analysis. Topics and Issues from European Research*, by Krücken G., Mazza C., Meyer R.E. & Walgenbach P., Cheltenham: UK, Edward Elgar Publishing, p. 51-76.
- BERGER P., LUCKMANN T., 1966, *La Construction Sociale de la Réalité*, Armand Colin.
- BESHAROV M.L., SMITH W.K., 2014, « Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications », *Academy of Management Review*, 39, 3, p. 364-381.
- BEYES T., 2017, « Colour and organization studies », *Organization Studies*, 38, 10, p. 1467-1482.
- BINDER A., 2007, « For love and money: Organizations' creative responses to multiple environmental logics », *Theory and Society*, 36, 6, p. 547-571.
- BOEDKER C., CHUA F., 2013, « Accounting as an affective technology: A study of circulation, agency and entrancement », *Accounting, Organizations and Society*, 38, p. 245-267.
- BOITIER M., RIVIÈRE A., 2016, « Management control systems, vectors of a managerial logic: institutional change and conflicts of logics at university », *Comptabilité - Contrôle - Audit*, 22, p. 17-79.
- BOUCHERON P., 2013, *Conjurer la peur, Siècle 1338. Essai sur la force politique des images*, Paris, France, Seuil.
- BOUDON J.-O., 2012, « L'histoire religieuse en France depuis le milieu des années 1970 », *Histoire, économie & société*, 31, 2, p. 71-86.
- BOXENBAUM E., JONES C., MEYER R.E., SVEJENOVA S., 2018, « Towards an articulation of the material and visual turn in organization studies », *Organization Studies*, forthcoming.
- BREITBARTH T., HARRIS P., INSCH A., 2010, « Pictures at an exhibition revisited: reflections on a typology of images used in the construction of corporate social responsibility and sustainability in non-financial corporate reporting », *Journal of Public Affairs*, 10, p. 238-257.

- BRETT J.M., OLEKALNS M., FRIEDLAND R., GOATES N., ANDERSON C., LISCO C.C., 2007, « Sticks and stones: Language, face, and online dispute resolution », *Academy of Management Journal*, 50, 1, p. 85-99.
- BROEK J. VAN DEN, BOSELIE P., PAAUWE J., 2014, « Multiple institutional logics in health care: 'Productive ward: Releasing time to care' », *Public Management Review*, 16, 1, p. 1-20.
- BUREAU S., 2013, « Entrepreneurship as a subversive activity: How can entrepreneurs destroy in the process of creative destruction? », *M@n@gement*, 16, 3, p. 204-237.
- BUSCA D., TOUTAIN S., 2009, *Analyse factorielle simple en sociologie*, Bruxelles, De Boeck.
- CALLON M., FERRARY M., 2006, « Les réseaux sociaux à l'aune de la théorie de l'acteur réseau », *Sociologies pratiques*, 2, p. 37-44.
- CAMPBELL D., MCPHAIL K., SLACK R., 2009, « Face work in annual reports. A study of the management of encounter through annual reports, informed by Levinas and Bauman », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22, 6, p. 907-932.
- CAMPBELL N., 2012, « Regarding Derrida: The tasks of visual deconstruction », *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 7, 1, p. 105-124.
- CARRUTHERS B.G., ESPELAND W.N., 1991, « Accounting for rationality: Double-entry bookkeeping and the rhetoric of economic rationality », *The American Journal of Sociology*, 97, 1, p. 31-69.
- CHARUE-DUBOC F., RAULET-CROSET N., 2014, « Confrontation de logiques institutionnelles et dynamique des routines organisationnelles », *Revue française de gestion*, 40, 240, p. 29-44.
- CHATEAU TERRISSE P., 2013, *Les outils de gestion, transporteurs et régulateurs de logiques institutionnelles - Cas de deux organisations de capital-risque solidaire*, Thèse de doctorat, France, Université de Marne la Vallée.
- CHAVES M.M.N., SANTOS A.P.R. DOS, SANTOSA N.P. DOS, LAROCCA L.M., 2017, « Use of the Software IRAMUTEQ in Qualitative Research: An Experience Report », dans *Computer Supported Qualitative Research*, by Costa A.P., Reis L.P., de Sousa F.N., Moreira A. & Lamas D., Springer International Publishing, p. 39-48.
- CHAWASTIAK M., YOUNG J.J., 2003, « Silences in annual reports », *Critical Perspectives on Accounting*, 14, 5, p. 533-552.
- CHRISTIANSEN L.H., 2018, « The use of visuals in issue framing: Signifying responsible drinking », *Organization Studies*, forthcoming.
- CLOUTIER C., LANGLEY A., 2013, « The logic of institutional logics: Insights from French pragmatist sociology », *Journal of Management Inquiry*, 22, 4, p. 360-380.
- COLASSE B., 2005, *Les grands auteurs en comptabilité*, Paris, France, EMS.

- COLLETTE-VANDERAA H., KELLNER D., 2007, « Book Review of WJT Mitchell: What Do Pictures Want? », *International Journal of Communication*, 1, p. 162-169.
- CRARY J., 2009, « Nineteenth-century visual incapacities », dans *Visual literacy*, by Elkins J., London, UK, Routledge, p. 59-76.
- CURRIE G., SPYRIDONIDIS D., 2015, « Interpretation of multiple institutional logics on the ground: Actors' position, their agency and situational constraints in professionalized contexts », *Organization Studies*, 37, 1, p. 1-21.
- CZARNIAWSKA B., 2010, « Translation impossible? Accounting for acity project », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 23, 3, p. 420-437.
- CZARNIAWSKA B., SEVON G., 1996, *Translating organizational change*, Berlin, Allemagne, Walter de Gruyter & co.
- DAKE D., 2005, « Aesthetics theory », dans *Handbook of Visual Communication. Theory, Methods, and Media*, by Smith K.L., Moriarty S., Kenney K., Barbatsis G., Mahwah: New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, p. 3-22.
- DALPIAZ E., RINDOVA V., RAVASI D., 2016, « Combining Logics to Transform Organizational Agency: Blending Industry and Art at Alessi », *Administrative Science Quarterly*, 61, 3, p. 347-392.
- DAUDIGEOS T., BOUTINOT A., JAUMIER S., 2013, « Taking stock of institutional complexity : Anchoring a pool of institutional system with a descendent hierarchical analysis », *Research in the Sociology of Organisations*, 39, B, p. 319-350.
- D'AUNNO T., SUTTON R.I., PRICE R.H., 1991, « Isomoprisme and external support in conflicting institutional environments: A study of drug abuse treatment units », *Academy of Management Journal*, 34, 3, p. 636-661.
- DAVIS L.E., NORTH D.C., SMORODIN C., 1971, *Institutional Change and American Economic Growth*, Cambridge, Cambridg University Press.
- DAVISON J., 2002, « Communication and antithesis in corporate annual reports: a research note », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15, 4, p. 594-608.
- DAVISON J., 2008, « Rhetoric, repetition, reporting and the “dot.com” era: words, pictures, intangibles », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21, 6, p. 791-826.
- DAVISON J., 2010, « [In]visible [in]tangibles: Visual portraits of the business élite », *Accounting, Organizations and Society*, 35, 2, p. 165-183.
- DAVISON J., 2014, « Visual rhetoric and the case of intellectual capital », *Accounting, Organizations and Society*, 39, 1, p. 20-37.
- DAVISON J., 2015, « Visualising accounting: an interdisciplinary review and synthesis », *Accounting and Business Research*, 45, 2, p. 121-165.

DAVISON J., MCLEAN C., WARREN S., 2012, « Guest Editorial - Exploring the visual in organizations and management », *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 7, 1, p. 5-15.

DAVISON J., SKERRATT L., 2007, *Words, pictures and intangibles in the corporate report*, Edinburgh, Institute of Chartered Accountants of Scotland.

DAVISON J., WARREN S., 2009, « Imag[in]ing accounting and accountability », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22, 6, p. 845-857.

DEBORD G., 1992, *The society of the spectacle*, 3e édition, Evreux, Gallimard.

DELACOUR H., LECA B., 2011, « The decline and fall of the Paris Salon: A study of the deinstitutionalization process of a field configuring event in the cultural activities », *M@n@gement*, 14, 1, p. 436-466.

DERRIDA J., 1983, *The time of a thesis: punctuations. In Philosophy in France Today by Montefiore*, Cambridge University Press.

DiMAGGIO P.J., 2015, « Adapting computational text analysis to social science (and vice versa) », *Big Data & Society*, 2, 2, p. 1-5.

DiMAGGIO P.J., POWELL W.W., 1983, « The Iron Cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields », *American Sociological Review*, 48, Issue 2, p. 147-160.

DiMAGGIO P.J., POWELL W.W., 1991, « Introduction », dans *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, by Powell W.W. & DiMaggio P.J., University of Chicago Press, p. 1-38.

DOTY D.H., GLICK W.H., 1994, « Typologies as a unique form of theory building: Toward improved understanding and modeling », *Academy of Management Review*, 19, 2, p. 230-251.

DUMEZ H., 2013, *Méthodologie de la recherche qualitative*, France, Vuibert.

DUMONT L., 1982, « A modified view of our origins: The Christian beginnings of modern individualism », *Religion*, 12, 1, p. 1-27.

DUNLEAVY D., 2005, « The image and the archive: a semiotic approach », dans *Handbook of Visual Communication. Theory, Methods, and Media*, by Smith K.L., Moriarty S., Kenney K., Barbatsis G., Mahwah: New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, p. 257-269.

DUNN M.B., JONES C., 2010, « Institutional logics and institutional pluralism: The contestation of care and science logics in medical education, 1967-2005 », *Administrative Science Quarterly*, 55, 1, p. 114-149.

DURAND R., JOURDAN J., 2012, « Jules or Jim: Alternative conformity to minority logics », *Academy of Management Journal*, 55, 6, p. 1295-1315.

- DURAND R., SZOSTAK B., JOURDAN J., THORNTON P.H., 2013, « Institutional logics as strategic resources », *Research in the Sociology of Organizations*, 39, Institutional Logics in Action, Part A, p. 165–201.
- DURKHEIM E., 1898, « Individual representation and collective representation », *Revue de Métaphysique et de Morale*, VI, mai 1898.
- DURKHEIM E., 1912, *The Elementary Forms of the Religious Life*, Paris, France, PUF.
- DUTTON D., 2009, *The Art Instinct: Beauty, Pleasure, and Human Evolution*, London, Bloomsbury.
- DUTTON J.E., DUKERICH J.M., 1991, « Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation », *Academy of management journal*, 34, 3, p. 517–554.
- EBRAHIM A., BATTILANA J., MAIR J., 2014, « The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations », *Research in Organizational Behavior*, 34, p. 81-100.
- EDDEL J.A., STAELIN R., 1983, « The information processing of pictures in print advertisements », *Journal of Consumer Research*, 10, 1, p. 45-61.
- EISENHARDT K.M., 1989, « Building theories from case study research », *Academy of Management Review*, 14, p. 532-550.
- EISENHARDT K.M., GRAEBNER M.E., 2007, « Theory building from cases: Opportunities and challenges », *Academy of Management Journal*, 50, 1, p. 25-32.
- EISENMAN M., 2017, « A multimodal investigation of the institutionalization of aesthetic design as a dimension of competition in the PC industry », *Research in the Sociology of Organizations*, 54, A, p. 183-217.
- ELIADE M., 1959, *The Sacred and the Profane: The Nature of Religion*, London, Harcourt Brace Jovanovich.
- ELKINS J., 2003, *Visual Studies: A Skeptical Introduction*, London, UK Routledge.
- ELLIOTT C., ROBINSON S., 2014, « Toward an understanding of corporate web identity », dans *The Routledge Companion to Visual Organization*, by Bell E., Warren S., and Schroeder J., London, UK, Routledge, p. 273-288.
- ELO S., KYNGÄS H., 2008, « The qualitative content analysis process », *Journal of advanced nursing*, 62, 1, p. 107-115.
- FALLERY B., RODHAIN F., 2007, « Quatre approches pour l'analyse de données textuelles : lexicale, linguistique, cognitive, thématique », *XVIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique AIMS*.
- FERRIS E., 2005, « Faith-based and secular humanitarian organizations », *International review of the Red Cross*, 87, 858, p. 311–325.

- FINNEGAN C.A., 2004, « Doing rhetoric history of the visual: The photograph and the archive », dans *Defining visual rhetoric*, by Hill C.A. & Helmers M., London, UK, Routledge, p. 195-2014.
- FLYVBJERG B., 2006, « Five misunderstandings about case-study research », *Qualitative Inquiry*, 12, 2, p. 219-245.
- FOSS S.K., 2004a, « Framing the study of visual rhetoric: Toward a transformation of rhetorical theory », dans *Defining visual rhetoric*, by Hill C.A. & Helmers M., London, UK, Routledge, p. 303-314.
- FOSS S.K., 2004b, « Theory of visual rhetoric », dans *Handbook of Visual Communication. Theory, Methods, and Media*, by Smith K.L., Moriarty S., Kenney K., Barbatsis G., Mahwah: New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, p. 141-152.
- FRIEDLAND R., 2012, « Book Review, The institutional logics perspective: a new approach to culture, structure, and process », *M@n@gement*, 15, 5, p. 582-595.
- FRIEDLAND R., 2013, « God, love and other good reasons for practice: Thinking through institutional logics », *Research in the Sociology of Organizations*, 39, Institutional Logics in Action, Part A, p. 25-50.
- FRIEDLAND R., 2017, « The value of institutional logics », dans *New Themes in Institutional Analysis. Topics and Issues from European Research*, by Krücken G., Mazza C., Meyer R.E. & Walgenbach P., Cheltenham: UK, Edward Elgar Publishing, p. 12-50.
- FRIEDLAND R., ALFORD R., 1991, « Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions », *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, by Powell W.W. & DiMaggio P.J., Chicago, IL, University Of Chicago Press, p. 232-263.
- FRIEDLAND R., MOHR J., GARDINALI P., 2014, « The institutional logics of love: measuring intimate life », *Theory and Society*, 43, 3-4, p. 333-370.
- GABRIEL Y., 2008, « Against the tyranny of PowerPoint: Technology-in-Use and technology abuse », *Organization Studies*, 29, 2, p. 255-276.
- GAUTHE J.-J., 2007, *Les scouts*, Paris, France, Broché.
- GAWKER A., PHILLIPS N., 2013, « Institutional work as logics shift: The case of Intel's transformation to platform leader », *Organization Studies*, 34, 8, p. 1035-1071.
- GENETTE G., 1999, *Essays in Aesthetics*, Lincoln, NE, University of Nebraska Press.
- GERALDI J., ARLT M., 2015, *Visuals Matter! Designing and using effective visual representations to support project and portfolio decisions*, Project Management Institute.
- GIOIA D.A., HAMILTON A.L., PATVARDHAN S.D., 2014, « Image is everything, Reflections on the dominance of image in modern organizational life », *Research in Organizational Behavior*, 34, p. 129-154.

- GIORGI S., PALMISANO S., 2017, « Sober intoxication: Institutional contradictions and identity work in the everyday life of four religious communities in Italy », *Organization Studies*, 38, 6, p. 795-819.
- GIOVANNONI E., QUATTRONE P., 2017, « The Materiality of Absence: Organizing and the case of the incomplete cathedral », *Organization Studies*, forthcoming.
- GLYNN M.A., 2000, « When cymbals become symbols: Conflict over organizational identity within a symphony orchestra », *Organization Science*, 11, 3, p. 285–298.
- GLYNN M.A., LOUNSBURY M., 2005, « From the critics' corner: Logic blending, discursive change and authenticity in a cultural production system », *Journal of Management Studies*, 42, 5, p. 1031–1055.
- GOODRICK E., REAY T., 2011, « Constellations of Institutional Logics: Changes in the Professional Work of Pharmacists », *Work and Occupations*, 38, 372, p. 372-416.
- GOODRICK E., REAY T., 2016, « An institutional perspective on accountable care organizations », *Medical Care Research and Review, Special Issue-Using Organization Theory to Understand the Adoption, Implementation, Spread, and Performance of Accountable Care Organizations*, p. 1-9.
- GRAVES O.F., FLESHER D.L., JORDAN R.E., 1996, « Pictures and the bottom line, The television epistemology of US annual reports », *Accounting, Organizations and Society*, 21, 1, p. 57-88.
- GREENWOOD R., DÍAZ A.M., LI S.X., LORENTE J.C., 2010, « The Multiplicity of Institutional Logics and the Heterogeneity of Organizational Responses », *Organization Science*, 21, 2, p. 521-539.
- GREENWOOD R., HININGS C.R., 1996, « Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism », *Academy of Management Review*, 21, 4, p. 1022-1054.
- GREENWOOD R., HININGS C.R., WHETTEN D., 2014, « Rethinking Institutions and Organizations: Rethinking Institutions and Organizations », *Journal of Management Studies*, 51, 7, p. 1206-1220.
- GREENWOOD R., OLIVER C., LAWRENCE T.B., MEYER R., 2017, *The Sage handbook of organizational institutionalism*, Sage Publications Ltd.
- GREENWOOD R., RAYNARD M., KODEIH F., MICELOTTA E.R., LOUNSBURY M., 2011, « Institutional complexity and organizational responses », *The Academy of Management Annals*, 5, 1, p. 317-371.
- GREENWOOD R., SUDDABY R., 2006, « Institutional entrepreneurship in mature fields: The big five accounting firms », *Academy of Management Journal*, 49, 1, p. 27–48.
- GUERIN C., 1997, *L'Utopie Scouts de France. Histoire d'une identité collective, catholique et sociale, 1920-1995*, Paris, France, Fayard.

- HARTER L.M., LEEMAN M., NORANDER S., YOUNG S.L., RAWLINS W.K., 2008, « The intermingling of aesthetic sensibilities and instrumental rationalities in a collaborative arts studio », *Management Communication Quarterly*, 21, 4, p. 423-453.
- HATCH M.J., SCHULTZ M., 2000, « Scaling the tower of Babel: Relational differences image », dans *The Expressive Organization*, by Schultz M., Hatch M.J., and Laren M.H., Oxford, UK, Oxford University Press, p. 11-36.
- HAVEMAN H.A., RAO H., 2006, « Hybrid forms and the evolution of thrifts », *American Behavioral Scientist*, 49, 7, p. 974-986.
- HEIMER C.A., 1999, « Competing institutions: Law, medicine, and family in neonatal intensive care », *Law & Society Review*, 33, 1, p. 17-66.
- HELMS W.S., OLIVER C., WEBB K., 2012, « Antecedents of settlement on a new institutional practice: Negotiation of the ISO 26000 standard on social responsibility », *Academy of Management Journal*, 55, 5, p. 1120-1145.
- HICKS D., BEAUDRY M.C., 2010, « Introduction: Material culture studies: A reactionary view », dans *The Oxford Handbook of Material Culture Studies*, by Beaudry M.C. & Hicks D., Oxford, UK, Oxford University Press, p. 1-21.
- HINDMARSH J., LLEWELLYN N., 2018, « Video in sociomaterial investigations: A solution to the problem of relevance for organizational research », *Organizational Research Methods*, 21, 2, p. 412-447.
- HOCHSCHILD A.R., 2003, *The managed heart: Commercialization of human feeling*, Berkeley, CA, University of California Press.
- HÖLLERER M.A., JANCSARY D., MEYER R., VETTORI O., 2013, « Imageries of corporate social responsibility: Visual recontextualization and field-level meaning », *Research in the Sociology of Organizations*, 39, B, p. 139-1748.
- HOOKS J., STEENKAMP N., STEWART R., 2010, « Interpreting pictorial messages of intellectual capital in company media », *Qualitative Research in Accounting & Management*, 7, 3, p. 353-377.
- HRASKY S., 2012, « Visual disclosure strategies adopted by more and less sustainability-driven companies », *Accounting Forum*, 36, p. 154-165.
- HUET A.-C., 2013, *GPS : Guide pour le scoutisme 11-14 ans*, 2ème édition, France, Saint Thonan, Les presses d'Iles de France.
- INGRAHAM C., 2017, « The Suddener World: Photography and Ineffable Rhetoric », *Philosophy and Rhetoric*, 50, 2, p. 129-152.
- JACKALL R., 2009, *Moral Mazes: The World of Corporate Managers*, Oxford ; New York, Oxford University Press.

- JANCSARY D., MEYER R.E., HÖLLERER M.A., BOXENBAUM E., 2017, « Institutions as multimodal accomplishments: towards the analysis of visual registers », *Research in the Sociology of Organizations*, 54, p. 87-117.
- JARZABKOWSKI P., LEBARON C., PRATT M., FETZER G., 2017, « An introduction to video methods in organizational research », *Organization Research Methods*.
- JARZABKOWSKI P., BURKE G., SPEE P., 2015, « Constructing spaces for strategy work: A multimodal perspective », *British Journal of Management*, 26, S1, p. 26-47.
- JARZABKOWSKI P., SILLINCE J.A., SHAW D., 2010, « Strategic ambiguity as a rhetorical resource for enabling multiple interests », *Human Relations*, 63, 2, p. 137-159.
- JAY J., 2013, « Navigating paradox as a mechanism of change and innovation in hybrid organizations », *Academy of Management Journal*, 56, 1, p. 137-159.
- JEACLE I., 2008, « Beyond the boring grey: The construction of the colourful accountant », *Critical Perspectives on Accounting*, 19, p. 1296-1320.
- JICK T.D., 1979, « Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action », *Administrative Science Quarterly*, 24, p. 602-611.
- JOANNIDES V., 2009, *Accountability and Ethnicity in a religious setting: the Salvation Army in France, Switzerland, the United Kingdom and Sweden*, Thèse de doctorat, France, University Paris Dauphine.
- JONES C., 2004, « Jacques Derrida », *Organization theory and postmodern thought*, 34.
- JONES C., LIVNE-TARANDACH R., 2008, « Designing a frame: Rhetorical strategies of architects », *Journal of Organizational Behavior*, 29, p. 1075-1099.
- JONES C., BOXENBAUM E., ANTHONY C., 2013, « The immateriality of the material in institutional logics », *Research in the Sociology of Organizations*, 39, A, p. 1171-1194.
- JONES C., JANCSARY D., HÖLLERER M.A., GREENWOOD R., LAWRENCE T.B., MEYER R.E., 2017, « The material and visual basis of institutions », dans *The Sage handbook of organizational institutionalism*, by Greenwood R., Oliver C., Lawrence T.B. & Meyer R.E., London, UK, Sage Publications Ltd, p. in press.
- JONES C., MASSA F.G., 2013, « From novel practice to consecrated exemplar: Unity Temple as a case of institutional evangelizing », *Organization Studies*, 34, 8, p. 1099-1136.
- JUES J.-P., 1996, *Le Scoutisme*, Paris, France, PUF.
- KATES S., 1999, « Making the Ad Perfectly Queer: Marketing “Normality” to the Gay Men’s Community? », *Journal of Advertising*, 28, 1, p. 25-37.
- KAUFMANN J.-C., 2011, *L’enquête et ses méthodes, l’entretien compréhensif*, 3e édition, Paris, France, Armand Colin.

- KOSTELNICK C., 2004, « Melting-pot ideology, modernist aesthetics, and the emergence of graphical conventions: The statistical atlases of the US, 1874-1925 », dans *Defining Visual Rhetorics*, by Hill C.A. & Helmers M., London, UK, Routledge, p. 215-242.
- KOSTELNICK C., HASSETT M., 2003, *Shipping Information - The Rhetoric of Visual Conventions*, Carbonale, Southern Illinois University Press.
- KRAATZ M.S., BLOCK E.S., 2008, « Organizational implications of institutional pluralism », dans *The Sage handbook of organizational institutionalism*, by Greenwood R., Oliver C., Lawrence T.B. & Meyer R.E., London, Sage Publications, p. 243-275.
- KRESS G., LEEUWEN T. VAN, 2006, *Reading Images. The Grammar of Visual Design*, 2nd édition, London, UK, Routledge.
- KRESS G., VAN LEEUWEN T., 2001, *Multimodal discourses: The modes and media of contemporary communication*, London, Edward Arnold.
- KRIPPENDORFF K., 2004, *Content analysis: An introduction to its methodology*, 2nd ed., Thousand Oaks, CA, Sage Publications Ltd.
- KUNTER A., BELL E., 2006, « The promise and potential of visual organizational research », *M@n@gement*, 9, 3, p. 177-197.
- KWAN K.-M., TSANG E.W.K., 2001, « Realism and constructivism in strategyresearch: A critical realist response to Mir and Watson », *Strategic Management Journal*, 22, 12, p. 1163-1168.
- LABARDIN P., NIKITIN M., 2009, « Accounting and the words to tell it: An historical perspective », *Accounting, Business & Financial History*, 19, 2, p. 149-166.
- LAFOURCADE M., 2011, *Lexique et analyse sémantique de textes-structures, acquisitions, calculs, et jeux de mots*, Thèse de doctorat, Université Montpellier II-Sciences et Techniques du Languedoc.
- LALLEMAND-STEMPAK N., 2013, *Capitalisme, mutualisme et démocratie dans le secteur de l'assurance: Roles d'un dispositif d'élaboration stratégique dans la maintenance d'une organisation hybride*, Sciences de gestion, Paris, Ecole des Hautes Etudes Commerciales.
- LANDER M.W., KOENE B.A.S., LINSSSEN S.N., 2013, « Committed to professionalism : Organizational responses of mid-tier accounting firms to conflicting institutional logics », *Accounting, Organizations and Society*, 38, 2, p. 130-148.
- LANEYRIE P., 1985, *Les Scouts de France. L'évolution du mouvement des origines aux années 80.*, Paris, France, Cerf.
- LANGLEY A., 1999, « Strategies for theorizing from process data », *Academy of Management Journal*, 24, 4, p. 691-710.
- LATOUR B., 1986, « Visualization and cognition: Thinking with eyes and hands », *Knowledge and society*, 6, 1, p. 1-40.

- LATOUR B., 1987, *Science in action: How to follow scientists and engineers through society*, Harvard University Press.
- LATOUR B., 1999, « On recalling ANT », *The Sociological Review*, 41, S1, p. 15-25.
- LAWRENCE T.B., SUDDABY R., LECA B., 2009, *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*, Cambridge University Press.
- LEBART L., SALEM A., 1994, *Statistiques textuelle*, Paris, France, Dunod.
- LEE T., 1994, « the changing form of the corporate annual report », *Accounting Historians Journal*, 21, 1, p. 215-232.
- LEFSRUD L.M., GRAVES H., PHILLIPS N., 2015, « Analyzing visual rhetoric in organizational research », dans *Handbook of Innovative Qualitative Research Methods: Pathways to Cool Ideas and Interesting Papers*, by Elsbach Kimberly D. & Kramer Roderick M., London, UK, Routledge, p. 225-237
- LINSTEAD S., HÖPFL H.J., 2000, *The Aesthetics of Organization*, Sage Publications Ltd.
- LISTER M., WELLS L., 2008, « Seeing beyond belief: Cultural studies as an approach to analysin the visual », dans *The Handbook of visual analysis*, by Van Leeuwen T. & Jewitt C., SAGE Publications ltd, p. 61-91.
- LIU F., MAITLIS S., 2014, « Emotional dynamics and strategizing processes: A study of strategic conversations in top team meetings », *Journal of Management Studies*, 51, 2, p. 202-234.
- LLEWELLYN N., 2014, « “He probably thought we were students”: Age norms and the exercise of visual judgement in service work », *Organization Studies*, 36, 2, p. 153-173.
- LOEWENSTEIN J., OCASIO W., JONES C., 2012, « Vocabularies and vocabulary structure: A new approach linking categories, practices, and institutions », *The Academy of Management Annals*, 6, 1, p. 41-86.
- LOK J., 2010, « Institutional logics as identity projects », *Academy of Management Journal*, 53, 6, p. 1305–1335.
- LOPES D., 1996, *Understanding pictures*, Oxford University Press.
- LOUNSBURY M., 2007, « A tale of two cities: Competing logics and practice variation in the professionalizing of mutual funds », *Academy of Management Journal*, 50, 2, p. 289–307.
- LOUNSBURY M., 2008, « Institutional rationality and practice variation: New directions in the institutional analysis of practice », *Accounting, Organizations and Society*, 33, 4-5, p. 349-361.
- MACINTOSH N.B., SHEARER T., 2000, « The accounting profession today: A poststructuralist critique », *Critical Perspectives on Accounting*, 11, p. 607-626.

- MAIR J., HEHENBERGER L., 2014, « Front-stage and backstage convening: The transition from opposition to mutualistic coexistence in organizational philanthropy », *Academy of Management Journal*, 57, 4, p. 1174-1200.
- MAIR J., MAYER J., LUTZ E., 2015, « Navigating institutional plurality: Organizational governance in hybrid organizations », *Organization Studies*, 36, 6, p. 713-739.
- MANNAY D., 2016, *Visual, narrative and creative research methods. Application, reflection and ethics*, London, UK, Routledge.
- MARGOLIS E., PAUWELS L., 2011, *The SAGE Handbook of Visual Research Methods*, Sage Publications Ltd.
- MARQUIS C., LOUNSBURY M., 2007, « Vive la résistance: Competing logics and the consolidation of US community banking », *Academy of Management Journal*, 50, 4, p. 799–820.
- MARS M.M., LOUNSBURY M., 2009, « Raging against or with the private marketplace?: Logic hybridity and eco-entrepreneurship », *Journal of Management Inquiry*, 18, 1, p. 4-13.
- MIETTINEN R., VIRKKUNEN J., 2015, « Epistemic objects, artefacts and organizational change », *Organization*, 12, 3, p. 437-456.
- McFARLAND D.A., RAMAGE D., CHUANG J., HEER J., MANNING C.D., JURAFSKY D., 2013, « Differentiating language usage through topic models », *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 41, 6, p. 607-625.
- MCLUHAN M., FIORE Q., 2005, *The medium is the message. An inventory of effects*, Berkeley, CA, Gingko Press.
- McPHERSON C.M., SAUDER M., 2013, « Logics in action: Managing institutional complexity in a drug court », *Administrative Science Quarterly*, 58, 2, p. 165-196.
- MEIDEIROS OLIVEIRA F. DE, ISLAM G., TORALDO M.L., 2017, « Multimodal imaginaries and the “big worm”: Materialities, artefacts and analogies in Sao Paulo’s urban renovation », *Research in the Sociology of Organizations*, 54, A, p. 27-62.
- MEYER J.W., ROWAN B., 1977, « Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony », *American Journal of Sociology*, 83, 2, p. 340–363.
- MEYER R.E., JANCSARY D., HÖLLERER M.A., BOXENBAUM E., 2017, « The role of verbal and visual text in the process of institutionalization », *Academy of Management Review*, forthcoming.
- MEYER R., HÖLLERER M.A., JANCSARY D., VAN LEEUWEN T., 2013, « The visual dimension in organizing, organization, and organization research. Core ideas, current developments, and promising avenues. », *The Academy of Management Annals*, 7, 1, p. 489-555.
- MIDALIA S., 1999, « Textualising gender », *Interpretations*, 32, 1, p. 27-32.

- MILES M.B., HUBERMAN A.M., 1984, *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*, 2nd ed., Sage Publications Ltd.
- MIR R., WATSON A., 2001, « Critical realism and constructivism in strategy research: Toward a synthesis », *Strategic Management Journal*, 22, 12, p. 1169-1173.
- MITCHELL A.A., OLSON J.C., 1981, « Are product attribute beliefs the only mediator of advertising effects on brand attitude? », *Journal of Marketing Research*, 18, 3, p. 318-332.
- MITCHELL W.J.T., 2005, *What do pictures want? The lives and loves of images*, Chicago, IL, The University of Chicago Press, 380 p.
- MITCHELL W.J.T., 2009, « Four Fundamental Concepts of Image Science », dans *Visual literacy*, by Elkins J., London, UK, Routledge, p. 14-29.
- MOHR J., 1998, « Measuring meaning structures », *Annual review of sociology*, 24, 1, p. 345-370.
- MOHR J., VENTRESCA M., 2002, « Archival Research Methods », dans *The Blackwell Companion to Organizations*, by Baum J., Wiley-Blackwell, p. 805-828.
- MORIARTY S., 2005, « Visual semiotic theory », dans *Handbook of Visual Communication. Theory, Methods, and Media*, by Smith K.L., Moriarty S., Kenney K., Barbatsis G., Mahwah: New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, p. 227-241.
- MUNIR K.A., PHILLIPS N., 2005, « The birth of the Kodak moment: Institutional entrepreneurship and the adoption of new technologies », *Organization studies*, 26, 11, p. 1665-1687.
- MUTCH A., 2017, « Practice, substance and history: Reframing institutional logics », *Academy of Management Review*, forthcoming.
- NEU D., WARSAME H., PEDWELL K., 1998, « Managing public impressions: Environmental disclosures in annual reports », *Accounting, Organizations and Society*, 23, 3, p. 265-282.
- NEWTON J.H., 2005, « Studying visual ethics by applying a typology of visual behavior », dans *Handbook of Visual Communication. Theory, Methods, and Media*, by Smith K.L., Moriarty S., Kenney K., Barbatsis G., Mahwah: New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, p. 459-477.
- NICOLINI D., DELMESTRI G., GOODRICK E., REAY T., LINDBERG K., ADOLFSSON P., 2016, « Look what's back! Institutional complexity, reversibility and the knotting of logics », *British Journal of Management*, 27, 2, p. 228-248.
- NIGAM A., OCASIO W., 2010, « Event attention, environmental sensemaking, and change in institutional logics: An inductive analysis of the effects of public attention to Clinton's health care reform initiative », *Organization Science*, 21, 4, p. 823-841.
- NORMAN D., 2013, *the design of everyday things*, revised and expanded ed., New York, NY, Basic Books.

- NORRIS S., 2004, *Analyzing multimodal interaction: A methodological framework*, London, UK, Routledge.
- OCASIO W., 1997, « Towards an attention-based view of the firm », *Strategic Management Journal*, 18, Summer Special Issue, p. 187-206.
- OCASIO W., LOEWENSTEIN J., NIGAM A., 2015, « How streams of communication reproduce and change institutional logics: The role of categories », *Academy of Management Review*, 40, 1, p. 28-48.
- OCASIO W., MAUSKAPF M., STEELE C.W.J., 2016, « History, society, and institutions: The role of collective memory in the emergence and evolution of societal logics », *Academy of Management Review*, 41, 4, p. 1-24.
- OCASIO W., RADOYNOVSKA N., 2016, « Strategy and commitments to institutional logics: Organizational heterogeneity in business models and governance », *Strategic Organization*, 14, 4, p. 287-309.
- OLIVER C., 1991, « Strategic responses to institutional processes », *Academy of Management Review*, 16, 1, p. 145-179.
- OLSEN W., 2004, « Triangulation in social research: Qualitative and quantitative methods can really be mixed », dans *Developments in Sociology*, by Holborn M., Ormskirk, Causeway Press, p. 103-108.
- O'NEILL R.M., LAMBERT D.R., 2001, « The emotional side of price », *Psychology & Marketing*, 1, 3, p. 217-237.
- ORLIKOWSKI W.J., 2007, « Sociomaterial practices: Exploring technology at work. Organization studies », *Organization Studies*, 28, 9, p. 1435-1448.
- ORLIKOWSKI W.J., 2010, « Practice in research: Phenomenon, perspective and philosophy », dans *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*, by Golsorkhi D., Rouleau L., Seidl D. & Vaara E., Cambridge University Press, p. 23-33.
- ORLIKOWSKI W.J., SCOTT S.V., 2008, « 10 sociomateriality: Challenging the separation of technology, work and organization », *Academy of Management Annals*, 21, 1, p. 433-474.
- PACHE A.-C., SANTOS F., 2013, « Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics », *Academy of Management Journal*, 56, 4, p. 972-1001.
- PACHE A.-C., SANTOS F.M., 2010, « When worlds collide: The internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands », *Academy of Management Review*, 3, 35, p. 455-476.
- PANOFSKY E., 1955, *Meaning in th visual arts. Papers in and out Art History*, Garden City: N.Y., Doubleday Anchor Books.

- PENEFF J., 2009, *Le Goût de l'Observation : Comprendre et Pratiquer l'Observation Participante en Sciences Sociales*, Paris, France, La Découverte.
- PENNEBAKER J.W., BOOTH R.J., FRANCIS M.E., 2007, *Linguistic inquiry and word count: LIWC*, Austin, TX, liwc.net.
- PERKMANN M., MCKELVEY M., PHILLIPS N., 2018, « Protecting scientists from Gordon Gekko: How organizations use hybrid spaces to engage with multiple institutional logics », *Organization Science*, forthcoming.
- PFARRER M.D., POLLOCK T.G., RINDOVA V.P., 2010, « A tale of two assets: The effects of firm reputation and celebrity on earnings surprises and investors' reactions », *Academy of Management Journal*, 53, 5, p. 1131-1152.
- PHILLIPS N., LAWRENCE T.B., HARDY C., 2004, « Discourse and institutions », *Academy of Management Review*, 29, 4, p. 635-652.
- PHILLIPS N., MALHOTRA N., 2008, « Taking social construction seriously: Extending the discursive approach in institutional theory », dans *The Sage handbook of organizational institutionalism*, by R. Greenwood, C. Oliver, T.B. Lawrence & R.E. Meyer, Sage Publications Ltd, p. 702-720.
- PICARD C.-F., DUROCHER S., GENDRON Y., 2014, « From meticulous professionals to superheroes of the business world: A historical portrait of a cultural change in the field of accountancy », *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27, 1, p. 73-118.
- PIOLAT A., BOOTH R.J., CHUNG C.K., DAVIDS M., PENNEBAKER J.W., 2011, « La version française du dictionnaire pour le LIWC: modalités de construction et exemples d'utilisation », *Psychologie française*, 56, 3, p. 145-159.
- POLLOCK N., D'ADDERIO L., 2012, « Give me a two-by-two matrix and I will create the market: Rankings, graphic visualisations and sociomateriality », *Accounting, Organizations and Society*, 37, p. 565-586.
- PRATT M.G., 2013, « Intuitive Decision Making », dans *Encyclopedia of Management Theory, Volume 1*, by E. Kiesler, Sage Publications Ltd, p. 401-404.
- PRATT M.G., 2016, « Hybrid and multiple organizational identities », dans *The Oxford Handbook of Organizational Identity*, by Pratt M. G., Schultz M., Ashforth B.E. and Ravasi D., Oxford, UK, Oxford University Press, p. 106-120.
- PRATT M.G., FOREMAN P.O., 2000, « Classifying managerial responses to multiple organizational identities », *Academy of Management Review*, 25, 1, p. 385-410.
- PRATT M.G., SCHULTZ M., ASHFORTH B.E., RAVASI D., 2016, *The Oxford Handbook of Organizational Identity*, Oxford, UK, Oxford University Press.
- PREVITS G.J., 1985, *The Scope of CPA Services: A Study of the Development of the Concept of Independence and the Profession's Role in Society*, Wiley, New York, NY.

- PURDY J.M., GRAY B., 2009, « Conflicting logics, mechanisms of diffusion, and multilevel dynamics in emerging institutional fields », *Academy of Management Journal*, 52, 8, p. 355-380.
- PUYOU F.-R., QUATTRONE P., 2018, « The Visual and Material Dimensions of Legitimacy: Accounting and the Search for Socie-ties », *Organization Studies*, forthcoming.
- QUATTRONE P., 2004, « Accounting for God: accounting and accountability practices in the Society of Jesus (Italy, XVI–XVII centuries) », *Accounting, Organizations and Society*, 29, 7, p. 647-683.
- QUATTRONE P., 2009, « Books to be practiced: Memory, the power of the visual, and the success of accounting », *Accounting, Organizations and Society*, 34, 1, p. 85–118.
- QUATTRONE P., 2015, « Governing Social Orders, Unfolding Rationality, and Jesuit Accounting Practices: A Procedural Approach to Institutional Logics », *Administrative Science Quarterly*, 60, 3, p. 411-445.
- QUATTRONE P., 2017, « Embracing ambiguity in management controls and decision-making processes: On how to design data visualisation to prompt wise judgement », *Accounting and Business Research*, 47, 5, p. 588-612.
- RAAB J., 2008, *Visuelle Wissenssoziologie: Theoretische Konzeption und materiale Analysen*, Konstanz: UVK.
- RAFAELI A., VILNAI-YAVETZ, 2004, « Emotion as a connection of physical artifacts and organizations », *Organization Science*, 15, 6, p. 671-686.
- RAO H., GIORGI S., 2006, « Code breaking: How entrepreneurs exploit cultural logics to generate institutional change », *Research in Organizational Behavior*, 27, p. 269-304.
- RAO H., MONIN P., DURAND R., 2003, « Institutional change in “Toque Ville”: Nouvelle cuisine as an identity movement in french gastronomy », *American Journal of Sociology*, 108, 4, p. 795–843.
- RAVASI D., 2016, « Organizational identity, culture, and image », dans *The Oxford Handbook of Organizational Identity*, by Pratt M. G., Schultz M., Ashforth B.E. and Ravasi D., Oxford, UK, Oxford University Press, p. 65-78.
- REAY T., HININGS C.R., 2005, « The recomposition of an organizational field: Health care in Alberta », *Organization Studies*, 26, 3, p. 351-384.
- REAY T., HININGS C.R., 2009, « Managing the rivalry of competing institutional logics », *Organization Studies*, 30, 6, p. 629-652.
- REAY T., JONES C., 2015, « Qualitatively capturing institutional logics », *Strategic Organization, Essay*, p. 1-14.
- REINERT M., 1983, « Une méthode de classification descendante hiérarchique : application à l'analyse lexicale par contexte », *Les cahiers de l'analyse lexicale*, 8, 2, p. 187-198.

- REINERT M., 1986, « Un logiciel d'analyse lexicale », *Les cahiers de l'analyse lexicale*, 11, 4, p. 471-481.
- REINERT M., 1993, « Les 'mondes lexicaux' et leur 'logique' à travers l'analyse statistique d'un corpus de récits de cauchemars », *Langage et société*, 66, p. 5-39.
- RIABININ Y., 2009, « Computational Identification of Ideology in Text: A Study of Canadian Parliamentary Debates », MSc paper.
- RORTY R., 1992, *The linguistic turn: Essays in philosophical method.*, University of Chicago Press.
- ROSE G., 2001, *Visual methodologies*, Sage Publications Ltd.
- ROSE G., 2014, « On the relation between 'visual research methods' and contemporary visual culture », *The Sociological Review*, 62, 1, p. 24-46.
- SAHLIN-ANDERSON K., 1996, « Imitating by editing success. The construction of organizational fields and identities », dans *Translating Organizational Change*, by B. Czarniawska & G. Sevón, Berlin, Allemagne, De Gryter, p. 69-92.
- SAUERMANN H., STEPHAN P., 2013, « Conflicting logics? A multidimensional view of industrial and academic science », *Organization Science*, 24, 3, p. 889-909.
- SCHNEIBERG M., CLEMENS E.S., 2006, « The typical tools for the job: Research strategies in institutional analysis », *Sociological Theory*, 24, 3, p. 195-227.
- SCOTT W.R., 2001, *Institutions and Organizations*, 2nd édition, Thousand Oaks, CA, Sage.
- SELZNICK P., 1949, *TVA and the Grass Roots; a Study in the Sociology of Formal Organization*, Berkeley, CA, University of California Press.
- SELZNICK P., 1984, *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*, Berkeley, CA, University of California Press.
- SELZNICK P., 1996, « Institutionalism "Old" and "New" », *Administrative Science Quarterly*, 41, 2, p. 270-277.
- SEWELL W.H., 1992, « A theory of structure: Duality, agency, and transformation », *American journal of sociology*, 98, 1, p. 1-29.
- SHRIVASTAVA P., IVANOVA O., 2015, « Inequality, corporate legitimacy and the Occupy Wall Street movement », *Human Relations*, 68, 7, p. 1209-1231.
- SIMMEL G., 1959, *Sociology of Religion*, New York, NY, Arno Press.
- SIMON H.A., 2000, « Bounded rationality in social science: Today and tomorrow », *Mind & Society*, 1, 1, p. 25-39.

- SLUTSKAYA N., SIMPSON A., HUGHE J., 2012, « Lessons from photoelicitation: encouraging working men to speak », *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 7, 1, p. 16-33.
- SMETS M., JARZABKOWSKI P., BURKE G.T., SPEE P., 2015, « Reinsurance trading in Lloyd's of London: Balancing conflicting-yet-complementary logics in practice », *Academy of Management Journal*, 58, 3, p. 932-970.
- SMETS M., BURKE G., JARZABKOWSKI P., SPEE P., 2014, « Charting new territory for organizational ethnography: Insights from a team-based video ethnography », *Journal of Organizational Ethnography*, 3, 1, p. 10–26.
- SMITH K., MORIARTY S., BARBATSIS G., KENNEY K., 2005, *Handbook of Visual Communication. Theory, Methods, and Media*, by Smith K.L., Moriarty S., Kenney K., Barbatsis G., Mahwah, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- SØRENSEN B.M., 2010, « St Paul's conversion: The aesthetic organization of labour », *Organization Studies*, 31, 3, p. 307-326.
- SORENSEN B.M., 2014, « Changing the memory of suffering: An orgnizational aesthetics of the dark side », *Organization Studies*, 35, 2, p. 279-302.
- SOULE B., 2007, « Observation participante ou participation observante? Usages et justifications de la notion de participation en sciences sociales », *Recherches Qualitatives*, 27, 1, p. 127-140.
- SPENCER S., 2011, *Visual research methods in the social sciences: Awakening visions*, London, UK, Routledge.
- SPITZ J.F., 2013, « Donner à voir le gouvernement libre? », *La vie des idées*, 17 décembre.
- STECCOLINI I., 2004, « Is the annual report an accountability medium? An empirical investigation into Italian local governments », *Financial Accountability & Management*, 20, 3, p. 327–350.
- STOCCHETTI M., KUKKONEN K., 2011, *Images in use: Towards the critical analysis of visual communication*, Amsterdam. Philadelphia., John Benjamins Publishing.
- STRATI A., 1992, « Aesthetic understanding of organizational life », *Academy of Management Review*, 17, 3, p. 568-581.
- STREECK J., GOODWIN C., LEBARON C., 2011, *Embodied Interaction: Language and Body in the Material World*, Cambridge, Cambridg University Press.
- STYHRE A., ROTH A., ROTH J., 2016, « Wo will lead the physicians unwilling to lead?: Institutional logics and double-blind situations in health care leadership », *Leadership & Organization Development Journal*, 37, 3, p. 325-340.
- SUDDABY R., ELSBACH K.D., GREENWOOD R., MEYER J.W., ZILBER T.B., 2010, « Organizations and their institutional environments - Brining meaning, values, and culture

back in: Introduction to the special research forum », *Academy of Management Journal*, 53, 6, p. 1234-1240.

SUDDABY R., GREENWOOD R., 2005, « Rhetorical strategies of legitimacy », *Administrative Science Quarterly*, 50, 1, p. 35–67.

SUDDABY R., GREENWOOD R., 2009, « Methodological issues in researching institutional change », dans *The Sage Handbook of Organizational Research Methods*, by Buchanan D. & Bryman A., London, Sage Publications, p. 176-195.

SUOJANEN I., 2017, *Young professionals and the pursuit of happiness at work*, Thèse de doctorat. Philosophy & Management, Edinburgh, Scotland, The University of Edinburgh.

TEDDLIE C., TASHAKKORI A., 2009, *Foundations of Mixed Methods Research. Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*, SAGE Publications Ltd.

THIETART R.-A., 2014, *Méthodes de recherche en management*, 4ème édition, France, Paris, France, Dunod.

THORNTON P.H., 2002, « The rise of the corporation in a craft industry: Conflict and conformity in institutional logics », *Academy of Management Journal*, 45, 1, p. 81-101.

THORNTON P.H., 2004, *Markets from Culture: Institutional Logics and Organizational Decisions in Higher Education Publishing*, Stanford, CA, Stanford University Press.

THORNTON P.H., 2009, « The value of the classics », dans *The Oxford handbook of sociology and organization studies: Classical foundations*, by Adler P.S., Oxford University Press, Oxford, p. 20-36.

THORNTON P.H., JONES C., KURY K., 2005, « Institutional logics and institutional change in organizations: Transformation in accounting, architecture, and publishing », *Research in the Sociology of Organizations*, 23, p. 125-170.

THORNTON P.H., OCASIO W., 1999, « Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990 », *American Journal of Sociology*, 105, 3, p. 801-843.

THORNTON P.H., OCASIO W., 2008, « Institutional logics », dans *The Sage Handbook of Organizational Research Methods*, by Buchanan D. & Bryman A., London, Sage Publications, p. 99-129.

THORNTON P.H., OCASIO W., LOUNSBURY M., 2012, *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process*, Oxford, Oxford University Press.

VALIORGUE B., 2011, « L'organisation face à l'hétérogénéité institutionnelle: Les réponses apportées par la théorie néo-institutionnelle des organisations », *Cahier de recherche*.

VAN EFFENTERRE H., 1961, *Histoire du scoutisme*, Paris, France, PUF.

- VAN LEEUWEN T., 2008, « Semiotics and iconography », dans *Handbook of Visual Analysis*, by Van Leeuwen T. & Jewitt C., Sage Publications Ltd, p. 92-118.
- VAN LEEUWEN T., JEWITT C., 2001, *Handbook of Visual Analysis*, Sage Publications Ltd.
- VAUJANY F.-X. DE, VAAST E., 2013, « If These Walls Could Talk: The mutual construction of organizational space and legitimacy », *Organization*, 25, 3, p. 713-731.
- VAUJANY F.-X. DE, VAAST E., 2016, « Matters of visibility in legitimation practices: Dual iconographies in a meeting room », *Organization*, 23, 5, 763-790.
- VERMEULEN P., ANSARI S., LOUNSBURY M., 2017, « Understanding “failed” markets: Conflicting logics and dissonance in attempts to price the priceless child », *Research in the Sociology of Organizations, How Institutions Matter!*, 48, B, p. 37-68.
- VINCE R., 2018, « Insitutional illogics: The uncounscious and institutional analysis », *Organization Studies*, forthcoming.
- VORONOV M., 2014, « Toward a toolkit for emotionalizing institutional theory », dans *Emotions and the organizational fabric*, by N. M. Ashkanasy, W. J. Zerbe & C. E. Härtel, Emerald Group Publishing Limited, p. 167-196.
- VORONOV M., VINCE R., 2012, « Integrating emotions into the analysis of institutional work », *Academy of Management Review*, 37, 1, p. 58-81.
- WANG T., WEZEL F.C., FORGUES B., 2016, « Protecting Market Identity: When and How Do Organizations Respond to Consumers’ Devaluations? », *Academy of Management Journal*, 59, 1, p. 135-162.
- WEBER M., 1904, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, London, UK, Routledge.
- WEBER M., 1949, *Methodology of the social sciences*, Glencoe, IL, The Free Press.
- WEBER M., 1978, *Economy and Society : Tome 1, an outline of interpretive sociology*, Berkeley, CA, University of California Press.
- WEBER M., 2003a [1919], *Politics as a Vocation*, Paris, France, La Découverte.
- WEBER M., 2003b [1919], *Le savant et le politique*, Paris, France, La Découverte.
- WELPE I.M., SPÖRRLE M., GRICHNIK D., MICHL T., AUDRETSCH D.B., 2012, « Emotions and Opportunities: The Interplay of Opportunity Evaluation, Fear, Joy, and Anger as Antecedent of Entrepreneurial Exploitation », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36, 1, p. 69-96.
- WHETTEN D.A., 2006, « Albert and Whetten revisited: Strengthening the concept of organizational identity », *Journal of Management Inquiry*, 15, 3, p. 219-234.
- WILLIAMSON O.E., 1993, « Transaction cost economics and organization theory », *Industrial and Corporate Change*, 2, 2, p. 107-156.

WOOLGAR S.E., 1988, *Knowledge and reflexivity: New frontiers in the sociology of knowledge*, Thousand Oaks, CA, SAGE Publications ltd.

WRY T., LOUNSBURY M., GLYNN M.A., 2011, « Legitimizing nascent collective identities: Coordinating cultural entrepreneurship », *Organization Science*, 22, 2, p. 449-463.

WYNN D.J., WILLIAMS C.K., 2012, « Principles for conducting critical realist case study in information systems », *MIS Quarterly*, 36, 3, p. 787-810.

YIN R.K., 2012, « Case study methods », dans *APA handbook of research methods in psychology, Vol 2: Research designs: Quantitative, qualitative, neuropsychological, and biological*, by Braun, V., Clarke, V., & Cooper, H. M., Washington, DC, American Psychological Association, p. 141-155.

YIN S.A., 1984, *Case Study Research – Design and Methods*, Beverly Hills, CA, Sage Publications.

YU K.-H., 2013, « Institutionalization in the context of institutional pluralism: politics as a generative process », *Organization Studies*, 34, 1, p. 105-131.

ZAVYALOVA A., PFARRER M.D., REGER R.K., SHAPIRO D.L., 2012, « Managing the message: The effects of firm actions and industry spillovers on media coverage following wrongdoing », *Academy of Management Journal*, 55, 5, p. 1076-1101.

ZEFF S.A., 2003, « How the US accounting profession got where it is today: Part II », *Accounting Horizons*, 4, 17, p. 267-286.

ZETTL H., 2005, « Aesthetics theory », dans *Handbook of Visual Communication. Theory, Methods, and Media*, by Smith K.L., Moriarty S., Kenney K., Barbatsis G., Mahwah: New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

ZILBER T.B., 2016, « How institutional logics matter: A bottom-up exploration », *Research in the Sociology of Organizations*, 48, A, p. 137-155.

ZILBER T.B., 2017, « Multimodal research in institutional theory », *Research in the Sociology of Organizations*, 54, A, p. 63-84.

ANNEXES

Annexe 1 – Grille d’entretien

Sur le scoutisme

- Comment définirais-tu le scoutisme ?
- Quelles sont ses caractéristiques essentielles ? Sans quoi est-ce que le scoutisme ne serait plus le scoutisme ?
- Qu’est-ce qu’un scout ?
- Pourquoi es-tu chez les SGdF ?

Sur le parcours de l’interrogé

- Est-ce que tu pourrais te présenter en quelques mots et me raconter comment tu es devenu scout / guide ?
- Depuis combien de temps appartiens-tu à / travailles-tu avec l’association des SGdF ? Quels rôles différents as-tu pu occuper ?
- Quel est aujourd’hui ton rôle dans l’association de SGdF ?
- Que signifie être scout pour toi ? Pourquoi es-tu dans cette organisation ?
- A quel moment te considères-tu comme scout / appartenant aux SGdF ?

Sur les activités dans l’organisation

- Est-ce que tu pourrais me raconter comment tu passes ton temps aux scouts ?
- Comment se passe une année scout pour toi ?
- L’été, il y a le traditionnel camp annuel. Est-ce que tu pourrais me raconter comment se passe un camp et quels sont les moments les plus importants ?

- Est-ce que tu as des outils à ta disposition ? Est-ce que tu les utilises ? Comment ?

- Est-ce que ce que tu fais est encadré ?
- Est-ce que tu dépends de quelqu'un ? Ou te sens-tu autonome ? Qui dépend de toi ?
- Dans le cadre des SGdF, de quoi te considères-tu responsable ? Comment est-ce que cela s'applique ou s'exprime concrètement ? Est-ce que tu pourrais me raconter concrètement comment ça se passe ?

- Est-ce que tu as dû faire une formation au sein des scouts ? Pour le rôle que tu occupes actuellement ou un autre ? Est-ce que tu pourrais me raconter comment ça s'est passé ? Qu'est-ce que tu y as appris ?

- Lors de ton expérience dans le scoutisme, as-tu été confronté à des évènements religieux ? Lesquels ?
- Est-ce que tu es en contact avec de la comptabilité ?
- Comment est-ce que ça se passe la compta chez les scouts ?

Annexe 2 – Fiches missions



Etre Accompagnateur Pédagogique

Cadre général de la mission

L'accompagnateur pédagogique est membre du pôle pédagogique, et donc de l'équipe territoriale. Son responsable d'équipe est le responsable de pôle pédagogique.

Il participe activement aux travaux de cette équipe.

L'accompagnateur pédagogique est garant de la qualité du scoutisme vécu dans les unités dont l'accompagnement lui est confié. Il est responsable de la réalisation de ces objectifs majeurs :

- ✓ Accompagner chaque maîtrise dans sa mission
- ✓ Aider les maîtrises à faire vivre des activités de qualité dans chaque unité
- ✓ Aider les maîtrises à faire camper tous les enfants et les jeunes dans de bonnes conditions.

Principales missions

- ✓ Bâtir, mener et évaluer avec l'équipe un plan d'action du pôle pédagogique, cohérent avec les orientations du mouvement et le plan d'action du territoire
- ✓ Fédérer et animer le réseau des maîtrises dont il assure l'accompagnement
- ✓ Soutenir les chefs et cheftaines dans leur mission
- ✓ Participer activement au conseil du pôle pédagogique
- ✓ Participer au conseil territorial
- ✓ Contribuer avec l'équipe du pôle formation à l'identification des besoins de formation des chefs et cheftaines
- ✓ Participer activement à l'animation des formations dédiées aux chefs et cheftaines
- ✓ Etre garant du budget de fonctionnement qui lui est alloué pour son action

Indicateurs d'évaluation des actions

- ✓ Taux de suivi des unités sur le territoire
- ✓ Connaissance de la situation de chaque unité
- ✓ Taux de formation des maîtrises du territoire
- ✓ Taux de départs en camps des unités dont il assure le suivi
- ✓ Turn over des maîtrises du territoire
- ✓ Evolution du nombre d'unité et de l'effectif moyen par unité
- ✓ ...

Profil

- ✓ Connaître la pédagogie et la méthode scout
- ✓ Connaître et adhérer au projet éducatif des Scouts et Guides de France
- ✓ Savoir accompagner des adultes et gérer des projets
- ✓ Etre formé à l'animation du mouvement (Cham ou autres...) ou l'envisager rapidement

Ressources et soutiens

- ✓ Le responsable du pôle pédagogique
- ✓ Les membres des équipes nationales de branches
- ✓ Les formations du mouvement
- ✓ Le « kit du pôle pédagogique ».

Présentation générale

La mission de correspondant de branche est essentielle pour l'animation globale de la branche. Dans le territoire, une personne est identifiée comme telle pour chaque branche. Le correspondant de branche peut ne pas être le seul à suivre des unités de la branche. Il peut en effet suivre des unités d'une autre branche (AP multibranches).

Le correspondant de branche a pour mission de :

- o Assurer le lien entre le territoire et l'équipe nationale de branche
- o Garantir la diffusion de l'information
- o Animer le réseau de la branche sur le territoire
- o Etre identifié par les chefs et cheftaines du territoire comme un référent de la proposition pédagogique dans la laquelle il est CB.

Profil

La mission de correspondant de branche est assurée par un membre du pôle pédagogique du territoire.

Il est spécialiste de la tranche d'âge et connaît la proposition de branche.

Chaque correspondant de branche est en lien avec un référent membre de l'équipe nationale pour l'accompagner dans cette mission.

Mission

1 - Assurer le lien entre le territoire et l'équipe nationale de branche

- ✓ Participer au collège de branche
- ✓ Participer aux chantiers initiés par l'équipe nationale de branche

2 - Garantir la diffusion de l'information

- ✓ Garantir la communication entre l'équipe nationale de branche, le pôle pédagogique et les maîtrises des unités de son territoire
- ✓ Faire remonter les témoignages de projets vécus par des unités
- ✓ Favoriser l'échange des bonnes pratiques de la tranche d'âge

3 - Animer le réseau de la branche sur le territoire

- ✓ Transmettre et mettre en œuvre avec l'équipe du pôle pédagogique une dynamique de tranche d'âge sur son territoire
- ✓ Soutenir les membres du pôle pédagogique et les maîtrises dans la mise en œuvre de la proposition pédagogique
- ✓ Soutenir les membres du pôle pédagogique et les maîtrises dans la connaissance de la tranche d'âge

Scouts et Guides de France

65, rue de la Glacière 75013 Paris

Tél. 01 44 52 37 37 • Fax 01 42 38 09 87

Association loi 1901 reconnue d'utilité publique, habilitée à recevoir dans et legs

www.scoutsetguides.fr



LE RESPONSABLE DU POLE PEDAGOGIQUE

Cadre général de la mission

Le responsable du pôle pédagogique est membre de l'équipe pilote du territoire, composée du délégué territorial et des responsables de pôles. Il participe activement aux travaux de cette équipe. Le responsable du pôle pédagogique est garant du bon fonctionnement du pôle pédagogique et de la réalisation de ses objectifs majeurs :

- accompagner chaque maîtrise dans sa mission,
- aider les maîtrises à faire vivre des activités attractives dans chaque unité,
- aider les maîtrises à faire camper tous les enfants et les jeunes dans de bonnes conditions.

Principales missions

- Bâtir, mener et évaluer avec l'équipe un plan d'action du pôle pédagogique, cohérent avec les orientations du Mouvement et le plan d'action du territoire.
- Établir un budget de fonctionnement.
- Convoquer et animer le conseil du pôle pédagogique.
- Recruter et animer l'équipe du pôle pédagogique.
- Répartir les responsabilités entre les différents accompagnateurs pédagogiques (suivi de toutes les unités du territoire).
- Soutenir les accompagnateurs pédagogiques dans leur mission.
- Participer au conseil territorial.
- Contribuer avec l'équipe du pôle formation à l'identification des besoins de formation des responsables locaux de l'association.

Indicateurs d'évaluation des actions

- Taux de suivi des unités sur le territoire et connaissance de la situation de chaque unité par les accompagnateurs pédagogiques.
- Taux de formation des maîtrises du territoire.
- Taux de départs en camps des unités du territoire.
- Turn-over des maîtrises du territoire et des accompagnateurs pédagogiques.
- Évolution du nombre d'unité et de l'effectif moyen par unité.
- ...

Profil

- Connaître le territoire.
- Connaître et adhérer au projet éducatif des Scouts et Guides de France.
- Savoir manager une équipe.
- Être formé à l'animation du mouvement (Cham ou autres) ou l'envisager rapidement.

Ressources et soutiens

- Le délégué territorial.
- Les responsables pédagogiques nationaux.
- Les formations du mouvement.
- Les outils conçus pour accompagner le responsable du pôle pédagogique dans sa mission.

Scouts et Guides de France
65, rue de la Glacière 75013 Paris
Tél. 01 44 52 37 37 • Fax 01 42 38 09 87
Association loi 1901 reconnue d'utilité publique, habilitée à recevoir dons et legs

www.scoutsetguides.fr

RESUME

Au coeur de la recherche sur les logiques institutionnelles, l'objectif de cette thèse est d'apporter un nouvel éclairage sur l'identification des logiques et de leur cohabitation dans les organisations hybrides. La question de l'identification est centrale pour comprendre les logiques, leurs interrelations et leurs implications dans les organisations hybrides, soumises à l'influence d'une pluralité de logiques. Grâce à la prise en compte de données à la fois textuelles et visuelles, nous contribuons à l'analyse des informations contenues dans ces données et leur rôle dans la diffusion des logiques. Il en résulte que pour favoriser la cohabitation des logiques, les organisations hybrides utilisent les textes et les visuels au sein de différents supports. Cette recherche se concentre sur une étude de cas, l'organisation des Scouts et Guide de France. Nous y développons plusieurs analyses de contenu, qualitative et quantitative, textuelle et visuelle, pour capturer les logiques et comprendre leurs interactions.

Mots-clefs : logique institutionnelle ; identification ; organisation hybride ; cohabitation ; textes ; visuels

SUMMARY

The purpose of this thesis is to bring new insights on the identification and cohabitation of institutional logics in a hybrid organization. The question of the identification of logics is the main concern to then be able to understand the inner workings of logics, their relationships and implications in hybrid organisations, under the influence from a plurality of logics. By taking into account both textual and visual data, we contribute to consider the information contained in these data, as their role in the diffusion of logics. To support the cohabitation of logics, hybrid organizations use texts and visuals in different support. Focused on a case study, the organisation of Scouts and Guides of France, we develop several content analyses, qualitative and quantitative, textual and visual, to capture logics and understand their relationships.

Key-words: institutional logics ; identification ; hybrid organisation ; cohabitation ; texts ; visuals