

# Une revue, des règles, un rôle dans le champ du management stratégique

---

Gérard KœNIG\*

Université de Paris Est

*Classification JEL* : L190, M190

*Correspondance* : koenig@univ-paris12.fr

*Résumé* : Après avoir présenté la définition à partir de laquelle peut être appréciée la contribution de FCS au management stratégique, cet article se structure autour de deux préoccupations qui ont trait à la dynamique de production des connaissances dans le champ. La première s'inscrit dans le plan défini par les dimensions empirique et analytique. Elle concerne le risque que l'obsession de la nouveauté théorique fait courir au processus de connaissance. La seconde préoccupation touche au contenu thématique de la recherche en management stratégique. Constitué de couples, comme celui que forment organisation et stratégie, cet axe thématique, que l'on peut concevoir comme orthogonal aux dimensions empirique et analytique est le lieu où s'invente le management stratégique, où des oppositions se nouent et où se pose la question de leur éventuel dépassement.

*Mots clés* : management stratégique – revues scientifiques – politiques éditoriales – développement de la connaissance – obsession pour la théorie.

*Abstract*: After having presented the definition of strategic management from which the contribution of FCS can be recognized, the article moves on to examine two issues closely related to the dynamics of knowledge production in this domain. The first issue is found within the space defined by the empirical and analytical dimensions and concerns the risks for the knowledge process brought about by an obsession with theoretical novelty. The second issue concerns the thematic content of strategic management research. This content can be viewed as structured along various dimensions, each of them being composed of a thematic couple, such as the one that associates organization and strategy. This thematic space, which can be thought of as orthogonal to the space defined by empirical and analytical dimensions, is where strategic management is invented, where oppositions emerge, and where the question of their synthesis can be raised.

*Key words* : strategic management – scholarly periodicals – editorial policies – knowledge development – obsession with theory.

---

\* Gérard Kœnig est professeur en sciences de gestion à l'Université de Paris Est et membre de l'IRG.

Les revues académiques sont des acteurs essentiels du monde académique et chacune y tient un rôle qui lui est propre. C'est l'objet de cet article que de revenir sur l'intention affichée sur ce point par la revue *Finance Contrôle Stratégie* et de tenter d'en apprécier les effets à partir des articles publiés au cours de la décennie passée. Le rôle des revues n'est pas, aujourd'hui, la caractéristique qui retient le plus l'attention. Le rang que chacune occupe dans les divers classements publiés suscite bien davantage l'intérêt. Ceci tient au fait que le rang plus que le rôle permet de résoudre un problème commun à tous les acteurs concernés par la production de connaissances : l'allocation rationnelle des ressources. Qu'il s'agisse des chercheurs eux-mêmes, des acteurs chargés de les évaluer, des pouvoirs publics et des institutions qui financent la recherche, des établissements d'enseignement et de recherche, des instances d'accréditation et d'habilitation, des médias, des étudiants et de leurs familles, toutes ces parties prenantes sont demandeurs d'indicateurs susceptibles de les aider dans leurs choix.

Le rang qu'il est possible de déterminer sur des bases rigoureuses – même si, comme Charreaux et Gervais (2007) le montrent, de substantiels progrès peuvent encore être réalisés sur ce point, notamment en France – détient en matière d'allocation de ressources un avantage considérable sur le rôle : sa simplicité.

À la différence du rôle, multidimensionnel et complexe, le rang est un indicateur utilisable par toutes les parties prenantes, quelle que soit leur nationalité, puisque les classements sont internationaux, et quelle que soit leur compétence en matière de recherche. Sa simplicité d'usage et la très large acceptation de sa légitimité de principe expliquent l'influence exercée aujourd'hui par les classements. Il y a tout lieu de penser que cette influence est non seulement pérenne, mais plus encore destinée à s'étendre dans la mesure où l'attribution d'un rang est une évaluation auto-réalisatrice et que, par conséquent, la validité des classements a tendance à se renforcer avec le temps<sup>1</sup>.

En dépit de l'importance du rang, c'est du rôle des revues scientifiques et, plus particulièrement, de celui joué par FCS dont il sera ici question. Le rôle d'une revue est bien sûr fonction du champ où elle intervient et, notamment, du nombre et de la qualité des revues exist-

---

<sup>1</sup> Il est en effet raisonnable de penser qu'entre deux revues, en tous points similaires par ailleurs, les auteurs potentiels choisiront en plus grand nombre de publier leurs travaux dans la revue la mieux classée, ce qui aura pour effet de valider *a posteriori* un classement qui était initialement mal fondé.

tantes. Il est également déterminé par les règles que la revue se donne. Certaines de ces règles concernent le travail des évaluateurs, en dépit de leur importance ces règles n'entrent pas dans le champ de cet article. Seules les règles constitutives de la politique éditoriale seront analysées ici. Ces règles définissent la nature des contributions que la revue entend privilégier du point de vue notamment des options épistémologiques, méthodologiques et thématiques. Les débats actuellement en cours outre-Atlantique sur ces questions (Hambrick, 2004, 2007) soulignent les effets structurants, et donc parfois pernicioseux, que les règles édictées par les revues exercent sur les pratiques de recherche. Parmi les reproches adressés aux revues de premier rang, on peut citer pêle-mêle la fétichisation de la théorie, la dévalorisation des répliquations ou une trop grande spécialisation des approches. Un des objectifs de cet article est d'apprécier au travers des matériaux publiés par FCS le rôle joué par la revue dans les débats qui animent le champ et d'évaluer l'influence dans ce résultat des règles qu'elle s'est données.

Après avoir présenté la définition à partir de laquelle peut être appréciée la contribution de FCS au management stratégique, cet article se structure autour de deux préoccupations qui ont trait à la dynamique de production des connaissances dans le champ. La première s'inscrit dans le plan défini par les dimensions empirique et analytique. Elle concerne le risque que l'obsession de la nouveauté théorique fait courir au processus de connaissance. La seconde préoccupation touche au contenu thématique de la recherche en management stratégique. Constitué de couples, comme celui que forment organisation et stratégie, cet axe thématique, que l'on peut concevoir comme orthogonal aux dimensions empirique et analytique (Holton, 1982, p. 11), est le lieu où s'invente le management stratégique, où des oppositions se nouent et où se pose la question de leur éventuel dépassement.

## **1. Qu'est ce que le management stratégique aujourd'hui ?**

Afin d'apprécier la contribution de FCS au management stratégique, il était nécessaire de définir le domaine. Ce travail a été conduit en deux temps. Une première étape a consisté à analyser un travail récent de Nag et *al.* (2007) visant précisément à dégager une définition con-

sensuelle du domaine sur la base d'une enquête reflétant essentiellement les perceptions et représentations ayant cours aux États-Unis. La seconde étape a consisté à modifier la définition proposée par Nag et *al.*, afin notamment de faire leur place à des approches considérées comme légitimes par la communauté des chercheurs francophones.

### ***1.1. What is Strategic Management, Really ?<sup>2</sup>***

Afin de dégager une définition consensuelle du domaine, Nag et *al.* ont réalisé deux études distinctes ayant respectivement pour objectif de dégager les définitions implicitement et explicitement produites par les membres du champ. Pour la première étude, les auteurs sont partis de l'idée qu'un champ scientifique consiste en une communauté dont les membres doivent être capables de dire d'un texte qu'on leur soumet s'il relève ou non du domaine en question. Ils ont exploité cette idée en recueillant l'avis de 269 auteurs sélectionnés sur la base de leur participation à la réunion annuelle de l'*Academy of Management*. Plus précisément, il a été demandé à ces auteurs de se prononcer sur le caractère plus ou moins représentatif de la discipline d'un échantillon de résumés d'articles parus dans les meilleures revues de management. Nag et *al.* ont ensuite procédé à une analyse lexicographique des résumés pour lesquels le niveau de consensus était le plus élevé et en ont déduit un ensemble de termes dont l'occurrence est significativement plus élevée dans les résumés des articles jugés comme relevant du domaine que dans les résumés des articles considérés comme n'y appartenant pas. Cette première analyse leur a permis d'élaborer une définition implicite et consensuelle de la discipline (Tableau 1).

La seconde étude (dont le tableau 2 présente les résultats) a consisté à recueillir leurs définitions explicites du domaine auprès d'une soixantaine de chercheurs. Composé d'auteurs ayant récemment publié dans des revues de premier plan, ce second échantillon comprenait une quarantaine de « transfrontaliers » définis comme des auteurs ayant publié entre 2001 et 2005 à la fois dans le *Strategic Management Journal* et dans une revue de premier plan en économie, en sociologie ou en marketing.

---

<sup>2</sup> L'intitulé de cette section reprend la première partie du titre donné par Nag et *al.* (2007) à leur article.

**Tableau 1 –** *Vocabulaire distinctif et éléments d'une définition implicite du domaine (adapté de Nag et al., 2007)*

Termes distinctifs*	Éléments de définition
	<i>The field of strategic management deals with...</i>
<i>Strategy, Innovation, Acquisition, Investment, Operation, Diversification, Learning, Entry, Activity, Alliances, Transaction</i>	<i>... the major intended and emergent initiatives</i>
<i>Top, Incentives, Board, Director, Compensation, CEO, Succession, Agency, General, Ownership</i>	<i>... taken by general managers on behalf of owners</i>
<i>Stock, Capability, Assets, Technology, Competency, Financial, Product, Ties, Slack, Knowledge, Resources</i>	<i>... involving utilization of resources</i>
<i>Growth, Advantage, Returns, Decline, Dominance, Performance</i>	<i>... to enhance the performance</i>
<i>Firm, Business, Company, Corporate, Enterprise, Multibusiness, SBU, Subsidiary</i>	<i>... of firms</i>
<i>Industry, Competition, Market, Contingency, Environment, Uncertainty, Threats, Risk</i>	<i>... in their external environments.</i>

\* Afin d'éviter toute ambiguïté les termes anglais ont été conservés.

**Tableau 2 –** *Définitions explicites du management stratégique : les principaux éléments conceptuels et les termes servant à les exprimer\* (adapté de Nag et al., 2007)*

Principaux éléments conceptuels **	Termes	Fréquence d'apparition dans les définitions (%)
<i>Strategics initiatives</i>	<i>Actions, Plans, Strategy, Choices, Positioning</i>	45
<i>Internal organisation</i>	<i>Process, Internal, Behavior, Implementation, Practices, Organizing, Routines</i>	30
<i>Managers et owners</i>	<i>CEOs, Managers, Top, Leaders, Executives,</i>	30
<i>Resources</i>	<i>Resources, Capabilities,</i>	14
<i>Performance</i>	<i>Performance, Advantage, Value, Success, Outcomes, Sustainability, Profits</i>	86
<i>Firms</i>	<i>Firm, Organization, Business, Company</i>	64
<i>Environment</i>	<i>Competition, Environment, Market, External</i>	43

\* Selon les définitions explicites recueillies auprès de 57 chercheurs.

\*\* Afin d'éviter toute ambiguïté les termes anglais ont été conservés.

Comme le soulignent Nag et *al.*, les spécialistes du champ et les « transfrontaliers » convergent fortement dans leurs définitions implicite et explicite du domaine. La seule différence, mais elle est d'importance, concerne l'organisation interne de l'entreprise ; le thème n'avait pas émergé de l'analyse lexicographique des résumés ; les auteurs ont été amenés à l'introduire après analyse des définitions proposées par les chercheurs. Si l'on tient compte de cette dimension supplémentaire, il est possible de donner de la définition dégagée par Nag et *al.* la traduction suivante :

*« La communauté du management stratégique s'intéresse aux principales initiatives, délibérées ou émergentes, impliquant l'utilisation de ressources, que les dirigeants prennent et dont ils organisent les conditions de mise en œuvre pour le compte des propriétaires afin d'améliorer la performance des firmes dans leur environnement externe. »*

## **1.2. Une définition moins restrictive, plus interactive et davantage œcuménique**

Comme le notent les auteurs, la définition du management stratégique à laquelle ils aboutissent s'inscrit dans une perspective plus actionnariale que partenariale de la gouvernance et elle restreint le domaine d'étude aux seules organisations à but lucratif. Appréciée à partir de la politique de l'Association Internationale de Management Stratégique, la position de la communauté des chercheurs francophones apparaît comme moins restrictive. La définition proposée par Nag et *al.* a été reformulée de manière à tenir compte de cette différence d'attitude. D'autres aménagements ont été introduits pour des raisons qui sont exposées dans la suite de ce paragraphe.

La communauté du management stratégique s'intéresse aux principales initiatives, délibérées ou émergentes, impliquant l'utilisation de ressources *idiosyncrasiques et susceptibles d'avoir un impact significatif sur les performances*, que les dirigeants prennent ou supportent et dont ils organisent les conditions de mise en œuvre *avec le souci de préserver un équilibre viable entre les exigences des adversaires-partenaires susceptibles d'influer sur le devenir de l'entité qu'ils ont reçu mandat de gérer.*

*Cet intérêt ne se limite pas aux travaux qui cherchent à comprendre et à expliquer l'observable, il s'étend aux travaux d'intention constructiviste.*

Si l'on suit le fil de cette définition, une première modification a consisté à indiquer le caractère idiosyncrasique de certaines des ressources utilisées. En effet, dire sans plus de précision qu'on s'intéresse aux initiatives mobilisant des ressources est peu informatif. Il est clair que la mention faite aux ressources renvoie à la « *Resource Based View* » et à l'idée que les firmes se distinguent durablement les unes des autres du fait de ressources qu'elles détiennent et qui ne se trouvent pas sur le marché. C'est la raison pour laquelle il est précisé que certaines des ressources utilisées ont un caractère idiosyncrasique. La deuxième modification vise à élargir le champ des préoccupations relatives à la performance. Ne considérer que les actions visant à améliorer la performance semble en effet inutilement restrictif. Ainsi, les tactiques d'enracinement des dirigeants méritent d'être prises en considération, alors qu'elles n'ont pas pour objectif d'améliorer les performances. Troisièmement, il est préférable d'utiliser le verbe « supporter » plutôt que le verbe « prendre » pour définir le rôle des dirigeants vis-à-vis des initiatives qui émergent au sein de l'organisation. Quatrièmement, la notion d'environnement est supprimée. La formulation utilisée insiste sur le fait que la stratégie consiste à gérer un système de relations co-opétitives avec les acteurs en capacité d'exercer une influence. Cinquièmement, le terme d'entité est utilisé de préférence au mot firme. Ceci permet d'envisager que des établissements académiques, des Églises ou des ONG puissent faire l'objet de recherches en management stratégique. Enfin, l'idée de mandat a remplacé la référence faite aux propriétaires qui devient inadéquate lorsque l'on ne se limite pas à l'étude des firmes.

Un paragraphe a en outre été ajouté qui ne concerne pas tant l'objet du management stratégique que le rapport du chercheur à cet objet. D'intention œcuménique, cet ajout vise à éviter que ne soient exclus les travaux d'intention constructiviste, qu'il s'agisse de recherches visant à inventer des artefacts (dispositifs managériaux, principes de conception...) ou de travaux s'inscrivant dans la tradition de la recherche-action (Kœnig, 1993).

Sur la base de cette définition, l'analyse du titre et du résumé de l'ensemble des articles publiés par FCS, de 1998 à septembre 2007, a permis de constituer un premier ensemble de 76 articles. Chacune des contributions ainsi sélectionnées a ensuite été analysée selon les thèmes développés dans la suite de cet article. Après lecture et analyse, 17 articles ont été écartés parce qu'ils ne correspondaient pas à la défi-

dition qui vient d'être présentée. Parmi ceux-ci figurent cinq revues de littérature. Les statistiques qui sont présentées en cours d'article s'appuient sur le codage thématique des 59 travaux finalement retenus.

## **2. Comment éviter que l'obsession de la nouveauté théorique ne déséquilibre le processus de connaissance ?**

Comme d'autres champs de la gestion, le management stratégique est confronté à une exubérance théorique. Celle-ci procède pour partie de l'évolution constante des pratiques managériales et du caractère intrinsèquement inventif de toute activité de recherche ; elle résulte également des normes en usage au sein de la communauté scientifique. Le chercheur, s'il veut disposer des ressources nécessaires à son travail et être publié dans les bonnes revues, doit satisfaire aux normes qui règlent la vie de la communauté scientifique à laquelle il appartient (Kuhn, 1983). De ce point de vue, le management stratégique n'échappe pas au principe dégagé, il y a longtemps déjà, par Davis (1971) à l'endroit des sciences sociales : un auteur n'est pas apprécié parce que ses théories sont vraies, mais parce qu'elles sont intéressantes<sup>3</sup>.

Que pour être accepté par une revue de premier rang, un manuscrit se doive d'apporter une contribution théorique a deux conséquences fâcheuses. Premièrement, comme le seul fait de tester une théorie existante n'est pas considéré généralement comme suffisant pour faire œuvre théorique, il s'ensuit que la très grande majorité des idées mises en avant dans la littérature managériale ne sont jamais testées et qu'à l'inverse seules quelques idées font l'objet de tests multiples et variés (Hambrick, 2007). Dans une étude publiée en 2000, Kacmar et Whitfield (cité par Hambrick, 2007) constatent que seulement 9 % des contributions théoriques publiées dans l'*Academy of Management Review* ont fait l'objet d'un test. Un second inconvénient de la prééminence accordée aux contributions théoriques consiste à occulter le fait que des travaux, qui n'affichent pas au premier chef d'ambition théorique, peuvent néanmoins être théoriquement stimulants, s'ils mettent à jour des phénomènes intrigants.

---

<sup>3</sup> Ce paragraphe s'inspire de G. Koenig (2006).

La contrainte d'innovation est donc un défilé pour les auteurs, c'est-à-dire un point de passage obligé et elle conduit logiquement au défilé des théories. S'il n'est pas aménagé, ce principe d'innovation aura entre autres effets d'empêcher la production de connaissances actionnables. La modification proposée par Hambrick (2007) consiste à remplacer le critère « contribution à la théorie » par le test suivant : « *L'article proposé a-t-il de bonnes chances de stimuler des recherches à venir de nature à modifier substantiellement les théories ou les pratiques managériales* ». En filigrane, il y a l'idée consistant à redonner de l'importance à l'observation, à la fois comme substance et comme drastique. Ces deux idées sont développées, après qu'ont été examinées les attentes de FCS en la matière et qu'a été présentée une évaluation du contenu empirique des articles publiés par la revue depuis sa création.

### ***2.1. Les règles de FCS quant aux places respectives du théorique et de l'empirique***

Les attentes de FCS quant à l'importance des contenus empiriques et des considérations théoriques sont définies par les règles suivantes :

1. « Un des critères d'acceptation d'un article est sa contribution à l'explication ou à la compréhension des phénomènes réels »...
2. ... « (même sous forme d'une description en relation avec une grille théorique) ».
3. a « Elle (la revue) privilégie les articles à (...) soubassement théorique rigoureux ».  
b « Elle (la revue) privilégie les articles à démarche méthodologique (...) rigoureuse ».
4. « Les articles qui (...) insistent sur la formalisation ne sont pas prioritaires ».
5. « Elle (la revue) accorde sa préférence aux articles à contenu empirique fort, que ce soit sous forme de tests, d'études cliniques, etc. ».

La première règle anticipait sur l'admonestation de Donald Hambrick (2004) : « *Notre champ a besoin de dépasser son obsession à l'endroit de la théorie. Il est proprement impossible de faire passer un article dans l'une de nos principales revues, s'il ne fait pas une contribution théorique significative. C'est bien regrettable. Après tout, notre*

*objectif est de comprendre ce que font les dirigeants et comment ils pourraient encore mieux s'acquitter de leurs tâches. La théorie est un moyen pour parvenir à cet objectif, et n'est certainement pas une fin en soi... ».* L'importance que la première règle accorde aux phénomènes réels est renforcée par la règle n°5 qui pose que pour être acceptées les contributions doivent avoir une forte teneur empirique.

La seconde règle fait écho à l'idée de Gilles-Gaston Granger (1992, p. 254) qu'une « *théorie présente une face descriptive et une face explicative. Ses hypothèses et ses règles doivent permettre en effet de découper et de représenter un aspect de l'empirie selon des patrons cohérents, et de manière suffisamment exhaustive, dans les bornes assignées au type d'objet visé par une science. On aurait tort de considérer comme vicariant et secondaire ce premier effet de la théorie. Il arrive au contraire à certaines étapes de l'histoire d'une science qu'une simple description adéquate constitue son seul résultat, quoique, dans le meilleur des cas, ce soit alors un point de départ pour un développement explicatif* ».

Alors que la quatrième règle vise à dissuader les auteurs de proposer des articles qui ne seraient que théoriques, la troisième indique que les contributions (dont l'objectif est d'expliquer et de comprendre des phénomènes réels) doivent reposer sur un « *soubassement théorique rigoureux* ». Pour y parvenir, les auteurs peuvent sans doute développer la théorie dont ils ont besoin, mais ils peuvent tout aussi bien puiser dans le fonds théorique existant et ne sont donc pas obligés de faire, selon l'expression d'Hambrick, « *une contribution théorique significative* ».

## **2.2. Un indéniable contenu empirique**

Afin d'apprécier la teneur empirique des articles publiés, les revues de la littérature ont été écartées et les articles restants (au nombre de 59) ont été classés en quatre catégories. Les travaux à orientation essentiellement méthodologique ont été regroupés dans une première catégorie et ceux à visée essentiellement théorique l'ont été dans une seconde. La troisième catégorie, qualifiée par commodité de « *phénoménale* », rassemble les contributions à fort contenu empirique et dont une part importante est consacrée à l'analyse des données. On y retrouve des travaux qui visent à dégager des régularités, mais également beaucoup de travaux qui poursuivent des objectifs théoriques, voire métho-

dologiques, au travers d'investigations d'ordre empirique. La quatrième et dernière catégorie, qualifiée de « projective », regroupe les travaux qui ne visent pas tant à expliquer les comportements des acteurs qu'à aider ceux-ci dans leur activité. Ces contributions d'inspiration constructiviste (Kœnig, 1993) ont également, pour certaines d'entre-elles, un fort contenu empirique.

Les articles analysés se rangent de façon très inégale entre ces quatre catégories. La première compte deux contributions à visée méthodologique, la seconde comprend cinq articles d'intention théorique, la troisième qualifiée de « phénoménale » regroupe quarante-huit papiers, tandis que la dernière catégorie compte quatre recherches d'intention « projective ». Sur l'ensemble des articles analysés, les cinq sixièmes témoignent d'un fort ancrage empirique. Plus encore, à l'exception d'un seul, les onze articles à visée principalement méthodologique, théorique et projective s'appuient sur des investigations empiriques ou, à tout le moins, des observations. Il apparaît donc que les travaux publiés par FCS satisfont indiscutablement à la règle 5 qui exprime une préférence pour les travaux à fort contenu empirique et aussi à la règle 4, puisque même les travaux d'intention théorique reposent sur des considérations empiriques.

### **2.3. *L'étrangeté stimulante***

Il est peu douteux qu'une observation accidentelle puisse stimuler la production de connaissance. L'observation qu'Alexander Fleming fit le 3 septembre 1928 à son retour de vacances sur ses boîtes de Petri contaminées est devenue un exemple canonique de ce mécanisme. Pour autant, il ne s'ensuit pas qu'il faille faire aux travaux « empiriques » une place à part, à côté de celle occupée par les travaux théoriques.

#### *2.3.1. Les phénomènes intrigants stimulent la production de connaissance*

Dans un passage aux accents comtiens, Hambrick (2004) observe que, dans des disciplines moins préoccupées que le management stratégique de leur identité scientifique, comme les sciences de la nature, voire même dans d'autres champs des sciences de gestion, comme la finance ou le marketing, des articles sont régulièrement publiés qui n'ont d'autre objet que de décrire des phénomènes complexes ou de

rendre compte de corrélations bien établies mais dépourvus d'explication satisfaisante. Il estime que les chercheurs soucieux avant tout de contribuer à l'avancée de la théorie devraient accueillir favorablement les contributions de ce type parce qu'elles sont justement de nature à stimuler la réflexion théorique. Le naturalisme d'Hambrick est certainement critiquable, car le management stratégique en tant que discipline ne peut s'appuyer sur des régularités aussi bien établies que celles des sciences de la nature, ni même prendre exemple sur des disciplines qui, à l'instar de la finance de marché et du marketing du consommateur notamment, peuvent plus commodément mettre en œuvre des dispositifs d'observation permettant d'apprécier en isolation l'effet de certains mécanismes. Sans être totalement impossible, la chose est généralement beaucoup plus délicate dans le domaine du management stratégique. Il est possible d'éclairer ce point en utilisant le travail de Miles et Huberman (1984). D'intention méthodologique, cet ouvrage prend appui sur une recherche visant à expliquer et comprendre le devenir des innovations. Pour ce faire, les deux auteurs mettent à jour par un travail minutieux les différents mécanismes à l'œuvre dans chacune des situations qu'ils observent. Bien qu'ils ne revendiquent pas cette étiquette, leur démarche peut être qualifiée de réaliste critique. En effet, ils entendent convaincre le lecteur que les mécanismes découverts agissent de façon continue et stable en raison de propriétés relativement persistantes, mais qu'en même temps ces mécanismes ne sont pas actuels, i.e de l'ordre de l'événement, parce qu'ils entrent en composition ou sont contrecarrés par d'autres mécanismes (Bhaskar, 1998, p. xxii). Les diagrammes de causalité établis par Miles et Huberman permettent d'expliquer et de comprendre le devenir des innovations observées, mais leur capacité prédictive est beaucoup plus limitée. Il y a à cela deux principales raisons qui jouent également dans les sciences de la nature, mais de façon moins gênante. La première tient au fait que tout diagnostic suppose de limiter *ex ante* le champ d'analyse, or il est fréquent que des phénomènes dont l'origine est très éloignée de la situation considérée perturbent de façon significative le système analysé (Emery et Trist, 1965 ; Eklund, 1984, p. 41 et sq.). La seconde correspond à des problèmes analogues à ceux que rencontre la météorologie : des situations initiales proches peuvent déboucher sur des résultats contrastés et les erreurs de mesure sont alors susceptibles de ruiner tout espoir de prédiction.

Si la justification qu'il en donne n'est pas entièrement satisfaisante, l'idée de Donald Hambrick visant à faire reconnaître le rôle des phénomènes intrigants dans le processus de production de la connaissance semble marquée au coin du bon sens. En effet, bien des programmes fameux sont partis d'une observation dépourvue d'explication : « *Pourquoi y a-t-il tant de formes différentes d'organisations ?* » s'étonnent Hannan et Freeman. « *Pourquoi observe-t-on un tel degré d'homogénéité des pratiques et des organisations ?* » s'interrogent DiMaggio et Powell. « *Comment les organisations qui gèrent et exploitent efficacement des systèmes techniques complexes et à risque parviennent-elles à assurer leur extraordinaire niveau de performance ?* » se demandent Laporte et al. (2001, p. 44). Il serait bien sûr dommage de se priver de ce type de stimulation. Les quelques exemples présentés ci-dessous montrent que ce risque peut être raisonnablement écarté en ce qui concerne FCS.

Dans la présentation de leur recherche sur les effets de l'introduction d'un système ouvert sur la structure de l'industrie américaine du jeu de rôles, Lecocq et Demil (2005) écrivent :

*« La stratégie des systèmes ouverts consiste à permettre à ses coopérateurs d'accéder librement à tout ou partie de sa technologie afin de la diffuser et de standardiser les composants interagissant au sein d'un système technologique. Cette stratégie est intéressante parce qu'elle semble contredire les recommandations des principaux modèles stratégiques dominants actuels. En effet, l'approche traditionnelle des économistes industriels souligne l'importance pour une entreprise de construire des barrières à l'entrée – notamment en réduisant l'accès à ses technologies – pour limiter ou empêcher la concurrence. De son côté, la vision en termes de ressources suggère que les possesseurs d'actifs qui génèrent des rentes doivent ériger des barrières à l'imitation. »*

L'article de Loilier (2002) à propos du développement des logiciels libres trouve son origine dans une interrogation de même nature :

Comment sur la base du volontariat, des individus distants et n'ayant les uns des autres qu'une connaissance virtuelle ont-ils pu innover collectivement et proposer de nouveaux produits sans recourir à la logique marchande ou à la hiérarchie ?

C'est également le cas de Roy (2007) qui, conscient de l'intérêt que des entrants ou des firmes dominées peuvent trouver à perturber le jeu concurrentiel, se demande à propos de l'introduction des multiplexes dans le secteur français des salles de cinéma :

Quelles raisons des firmes disposant d'un fort pouvoir de marché et jouant un rôle central dans le fonctionnement d'une industrie peuvent-elles avoir de perturber le jeu concurrentiel ?

Les articles qui viennent d'être mentionnés à titre d'exemple indiquent que la préférence exprimée par FCS pour des travaux ayant un « soubassement théorique rigoureux » ne fait nullement obstacle à la publication de recherches ayant leur origine dans un phénomène intrigant.

### *2.3.2. Plutôt que de militer pour la reconnaissance de leur légitimité intrinsèque, envisager la symbiose des orientations empiriques et théoriques*

Si la politique éditoriale de FCS et les positions d'Hambrick semblent s'accorder sur le caractère stimulant des phénomènes intrigants, elles diffèrent en revanche sur la nécessité, défendue par Hambrick (2004), de réserver une place à part aux contributions « purement » empiriques.

Préoccupé par la place léonine faite à la théorie dans les revues de premier rang, Donald Hambrick souhaite que celles-ci acceptent de publier des travaux a-théoriques, dès lors que ces derniers seraient à même de stimuler des recherches ayant pour ambition d'expliquer les observations qu'ils exposent. Même si l'on admet que certaines observations puissent être partagées par des chercheurs défendant des paradigmes différents (*cf. infra* l'argument de la tour avancé par les aristotéliens à l'encontre des thèses coperniciennes), il ne s'ensuit pas que ces observations partagées soient a-théoriques. Quoiqu'il en soit, si l'objectif consiste à éviter la dérive vers le tout théorique, la politique éditoriale de FCS trace une voie distincte de celle suggérée par Hambrick et qui mérite l'attention. Plutôt que de faire leur place aux travaux d'orientation empirique à côté des recherches à vocation théorique, FCS suggère de conjointer les préoccupations empiriques (règles n° 1 et 5) et théoriques (règle n° 3). Compte tenu de l'insistance de la règle n° 5 quant à la teneur empirique des articles proposés, on pourrait craindre qu'à l'inverse de ce que redoute Hambrick, ce soit l'activité théorique qui pâtisse de la situation. L'accent mis sur les phénomènes réels ne risque-t-il pas en effet de confiner l'activité théorique à la recherche de l'éclairage adéquat au sein d'un répertoire déjà constitué ?

L'analyse des travaux publiés par FCS est rassurante sur ce point également ; elle montre que s'il existe, l'écueil peut être évité au moins de deux manières. La créativité théorique peut s'exprimer tout d'abord sous la forme d'une combinaison inédite de ressources théoriques existantes, comme c'est le cas pour les travaux déjà cités de Lecocq et Demil (2005) et de Loilier (2002). Ainsi, afin d'élaborer leurs hypothèses, Lecocq et Demil (2005) combinent les travaux publiés, essentiellement à partir des années 1990, sur les systèmes ouverts avec la littérature, beaucoup plus ancienne quoique régulièrement enrichie, relative aux structures sectorielles. De son côté, Loilier s'efforce de cerner la spécificité du modèle d'innovation qui sous-tend la réussite des logiciels libres en mobilisant conjointement la théorie des transactions informelles et plusieurs théories ayant trait à la gestion de l'innovation.

L'innovation théorique peut également se présenter comme le remaniement d'un *corpus* établi. C'est la voie qu'emprunte Wirtz (2006). Observant que l'approche dominante de la gouvernance d'entreprise s'inscrit dans une logique d'essence disciplinaire, alors que la création de valeur comporte également une dimension cognitive, particulièrement importante dans le cas des entreprises innovantes, Wirtz propose de compléter le raisonnement traditionnel en prenant en compte les coûts nés de l'incompréhension mutuelle entre les dirigeants et les autres parties prenantes. À cette fin, il suggère d'introduire trois nouvelles catégories de coûts cognitifs qui fassent pendant aux traditionnels coûts d'agence managériaux. Engagés pour permettre à la firme d'acquérir les compétences requises dans l'interaction avec certaines parties prenantes, les coûts de *mentoring* feraient ainsi écho aux coûts de *monitoring* (surveillance), engagés dans le but de faire comprendre l'intérêt intrinsèque d'un projet inédit et, donc, méconnu, les coûts de conviction balanceraient les coûts de dédouanement. Enfin, liés à la part d'incompréhension qui toujours subsiste entre partenaires, les coûts cognitifs résiduels seraient à rapprocher des pertes du même nom.

Comme le montrent les travaux précités, si la dynamique de la connaissance consiste en une oscillation entre l'empirique et le théorique, il ne s'ensuit pas qu'il faille, comme le suggère Hambrick, envisager une division de l'espace et du travail scientifique. Il paraît bien plus fructueux, comme y invite FCS, de tenir ensemble les deux faces du processus.

#### **2.4. *L'observation comme drastique***

Soucieux de voir reconnu le rôle stimulant que l'observation peut avoir sur la production théorique, Donald Hambrick se montre également préoccupé par la dévalorisation qui frappe les travaux à visée infirmationiste. Considérant qu'il est aujourd'hui urgent d'équilibrer l'effervescence créative qui caractérise le champ du management stratégique par un effort drastique dûment proportionné, Hambrick invite à réévaluer les travaux qui se donnent pour objectif d'estimer les mérites respectifs des théories en concurrence et d'éliminer celles qui ne révèlent aucun pouvoir explicatif.

La politique éditoriale de FCS s'exprime sur ce point dans la règle n°5 qui envisage favorablement le fait de publier des tests. Dans l'acception usuelle du terme, le test met en rapport des propositions théoriques, des principes méthodologiques et des énoncés d'observations. Cette fonction s'accorde donc parfaitement avec les préférences exprimées par les règles n° 3 et 5.

Sur ce point, l'analyse des articles publiés par FCS a été menée sur la base d'une classification en trois catégories. Les recherches de la première catégorie visent à rendre compte de phénomènes observés. Selon les cas, le compte-rendu consiste à exhiber des régularités statistiquement significatives ou à éclairer par des théories existantes des phénomènes observés en gros plan. La seconde catégorie regroupe les articles qui entendent proposer de nouveaux cadres théoriques ou développer des théories existantes sans chercher à les mettre à l'épreuve de l'observation. À la différence de la seconde, la dernière catégorie regroupe les travaux qui, sans nécessairement renoncer à contribuer au développement de la théorie, accordent une place significative au test des conjectures.

Si l'on met de côté les recherches pour lesquelles cette catégorisation n'est pas pertinente – c'est notamment le cas de celles qui relèvent d'une approche « projective » – on dénombre onze articles dans la première catégorie d'orientation « phénoménale », dix-neuf dans la seconde catégorie dédiée aux développements de la théorie et vingt-quatre dans la troisième qui se distingue des deux autres par la visée infirmationiste des contributions qu'elle regroupe. Si la propension des auteurs de FCS à contribuer au développement de la théorie est réelle, il semble qu'elle coexiste de façon équilibrée avec la volonté de mettre les théories à l'épreuve des faits.

L'exhortation de Donald Hambrick à mettre systématiquement à l'épreuve les théories qui ont été jugées suffisamment intéressantes pour être publiées dans les meilleures revues ne fait que rappeler un principe de base du rationalisme critique, mais compte tenu de la situation qu'il décrit, elle est assurément bienvenue. La mise en œuvre de ce principe n'a toutefois rien d'évident. Certaines raisons sont inhérentes à toute démarche infirmationiste, d'autres tiennent à la nature des objets étudiés. Les quatre premières difficultés sont communes à toutes les disciplines empiriques.

1° Parce que tous les énoncés d'observation sont faillibles, les falsifications sont elles-mêmes faillibles.

2° La complexité des situations réelles de test empêche que l'on puisse infirmer une théorie de façon assurée. Cela tient au fait que l'échec d'une prédiction peut avoir pour origine, outre la théorie elle-même, n'importe quelle partie du système dont le test fait partie<sup>4</sup>.

3° Les énoncés théoriques observent des niveaux de généralité variable. En dehors des systèmes complètement axiomatisés, les différentes strates de la théorie ne sont pas rigoureusement articulées. Il s'ensuit que la réfutation d'un énoncé dont le niveau de généralité est faible ne suffit pas à réfuter les propositions de niveau plus élevé (Stinchcombe, 1968, p. 47).

4° Comme cela a été mentionné à propos des travaux de Miles et Huberman, une conjecture peut se trouver infirmée en raison de l'influence d'un phénomène qu'il était pourtant légitime de négliger ou de l'imprécision des mesures effectuées. Bien qu'elles ne leur soient pas propres – l'astronomie et la météorologie rencontrent respectivement des problèmes analogues – ces difficultés affectent les sciences sociales avec une acuité particulière.

Une cinquième difficulté est propre aux sciences humaines. Elle tient à l'impossibilité de décontextualiser nos observations, même les plus micro-sociologiques. Alors que l'atome d'hydrogène se comporte de la même façon dans la Grèce de Démocrite et dans le Danemark de

---

<sup>4</sup> Cette difficulté n'a rien du cas d'école. Selon Chalmers (1987, p. 95), « *Pour n'importe quelle théorie scientifique classique, que ce soit au moment de sa formulation ou à une époque ultérieure, on peut trouver des comptes rendus d'observation, généralement acceptés à l'époque, qui furent jugés contradictoires avec la théorie. Ces théories n'ont pas pour autant été rejetées, et il est heureux pour la science qu'il en ait été ainsi* ». Parmi les théories heureusement rescapées, Chalmers cite l'astronomie copernicienne, la théorie de la gravitation de Newton, la théorie cinétique des gaz de Maxwell ou encore la théorie de l'atome de Bohr.

Bohr, le comportement des acteurs change selon qu'ils appartiennent à telle région spatio-temporelle ou à telle autre. Ceci n'empêche pas de mettre à l'épreuve nos conjectures dans un contexte particulier, mais pose de façon aiguë la question de la validité externe de nos assertions. Cette dernière tient à l'équivalence des situations visées au regard des dimensions théoriquement pertinentes. On peut donc avancer l'idée que la réfutation d'une conjecture obtenue dans une situation particulière vaut pour les situations que l'on juge théoriquement équivalentes par le truchement d'un jugement naturel portant sur la proximité de ces situations dans un espace théorique défini par l'ensemble des dimensions considérées comme pertinentes (Passeron, 1991, p. 368). Comme le suggère la métaphore de l'atome, cette équivalence ne vaut généralement dans les sciences sociales qu'à l'intérieur de régions spatio-temporelles restreintes. Ajoutons, mais cela n'est pas propre aux seules sciences sociales, même si le problème y connaît une intensité particulière, que le jugement d'équivalence repose sur un référentiel de description (Granger, 1992, p. 36) qu'il n'est jamais possible de considérer comme définitivement établi.

Compte tenu de ces difficultés, deux des recommandations faites par Hambrick méritent particulièrement l'attention. La première suggère que l'on évite de tester isolément une théorie. Selon une conception largement partagée de l'infirmité, une hypothèse, scientifique, par définition réfutable, gagne en intérêt à mesure qu'elle résiste aux tests et que s'étend l'ensemble des phénomènes susceptibles de l'infirmer. Une conception plus *sophistiquée* de l'infirmité, pour reprendre le terme de Chalmers (1987, p. 75), « *déplace l'attention des mérites d'une théorie unique aux mérites relatifs de théories en concurrence* » et, de ce fait, rend mieux compte de la nécessité qu'a la science de progresser. Partisan de cette conception dynamique du falsificationisme, Stinchcombe (1968, p. 22-28) rappelait que le principe de base du progrès scientifique consiste dans l'élimination de théories alternatives. Il suggérait qu'après avoir défini l'ensemble des théories qu'il entend prendre en considération, le chercheur s'attache à déduire de ces théories des conjectures logiquement incompatibles et qu'il fasse porter les tests sur les points de désaccord. La procédure suggérée par Stinchcombe n'est jamais exposée telle quelle dans les articles de FCS qui se donnent pour principal objectif de mettre à l'épreuve certaines explications. Néanmoins pour un tiers d'entre eux, les articles

qui entrent dans cette catégorie permettent d'apprécier les mérites de différentes théories.

La seconde suggestion d'Hambrick (2004) aux revues consiste à susciter davantage de répliques. Mezias et Regnier (2007) le rejoignent sur le besoin d'accroître le nombre des répliques et avancent trois raisons à un déficit qui, selon eux, touche l'ensemble des sciences sociales. Une première raison, de nature institutionnelle, consisterait dans la préférence accordée à l'originalité dans les processus de publication des recherches et de promotion des individus. Une seconde, d'ordre attitudinal, tiendrait à la répugnance des auteurs à consacrer du temps à vérifier le travail d'autrui. Une troisième, de type comportemental, viendrait de la réticence des chercheurs à partager leurs données. Pour autant qu'elles soient fondées, ces explications fournissent des pistes intéressantes pour tous ceux qui sont en mesure d'édicter les règles qui influencent les processus de production des connaissances.

### **2.5. *N'a-t-on le choix qu'entre développer des théories ou les tester ?***

*'Theory building or theory testing'*. Cette opposition est devenue tellement usuelle qu'elle paraît aller de soi. Loin de remettre en cause cette façon d'envisager le processus de production des connaissances, les articles précités d'Hambrick (2004, 2007), comme celui de Baker et Pollock (2007) auquel il fait référence, tendent à renforcer cette dichotomie. Pourtant l'histoire des sciences montre que test et développement des théories entretiennent des relations complexes. La défense de la théorie copernicienne par Galilée (Feyerabend, 1979, p. 73 et sq.) peut être mobilisée, ici, à titre d'exemple. Pour combattre la thèse affirmant que la Terre est en mouvement, les aristotéliens font usage d'un argument que Copernic n'est pas en mesure de réfuter. Ils observent que les corps lourds qui tombent de haut en bas suivent une ligne droite et perpendiculaire à la surface de la Terre. De cette observation, ils déduisent que si la Terre avait une rotation diurne, une pierre lâchée de son sommet devrait s'écarter de la tour à raison de cette rotation. C'est à défendre la thèse de Copernic que Galilée consacra l'essentiel de son œuvre et, ce faisant, il posa les fondements de la mécanique newtonienne (Chalmers, 1987, p. 102).

Sur l'ensemble des articles publiés par FCS et ayant trait au management stratégique, vingt-quatre affichent leur intention de tester une

théorie ou de départager des théories rivales. Parmi ces travaux, seule une petite proportion (un sixième très exactement) utilise les observations réalisées avec une intention infirmationiste pour développer des explications nouvelles. Mais dans les cas où les auteurs s'attachent à conjointer test et élaboration de théorie, ils le font à partir d'une ou deux études de cas analysées en profondeur. Ces efforts sont intéressants, parce qu'ils s'attaquent à deux idées tenaces. La première consiste à dénier à une étude de cas la capacité à tester une théorie. Cette idée est tenace parce cela fait plus de trente ans que, revenant sur ses propres analyses, Campbell (1975) avait le premier reconnu que des études de cas convenablement menées étaient en mesure de trancher entre des thèses concurrentes. La seconde idée consiste à considérer que la mise à l'épreuve de théories et l'élaboration de nouvelles explications constituent des opérations qu'il convient de conduire de manière séparée. On pourrait dire qu'elle est encore plus tenace que la précédente, si l'on considère que Glaser et Strauss en ont fait la critique dans leur ouvrage de 1967. Ces deux idées ont en commun de sous-estimer le potentiel d'une connaissance approfondie d'un cas et de son contexte. C'est sur la base de cette connaissance que le chercheur qualifié va pouvoir développer les réseaux étendus d'implications qui lui permettront de décider entre des explications rivales et aussi d'en imaginer de nouvelles.

### **3. Le management stratégique s'invente sur un axe thématique où des oppositions se nouent et où se pose la question de leur éventuel dépassement.**

En tant que champ de recherche, le management stratégique se structure autour de dyades thématiques comme celles qui opposent contenu à processus, volontarisme à déterminisme, microscopique à macroscopique, organisation à stratégie, objectivisme à subjectivisme, etc. Cet état de fait n'est pas propre au management stratégique, ni aux sciences de gestion. En effet, si l'on en croit Holton (1982, p. 11 et sq.), la dimension thématique, que l'on peut concevoir comme orthogonale à celles des contenus empirique et analytique, est au cœur de la dynamique scientifique. Le fait que les thématas ne soient ni vérifiables, ni réfutables n'empêche pas qu'ils soient « *une composante active et*

*nécessaire effectivement au travail scientifique* ». Presque systématiquement, écrit-il « *pour chaque théorie scientifique bâtie sur un thème donné, on peut trouver une théorie utilisant le thème opposé, c'est-à-dire l'antithème* ». « *Si l'on fait abstraction* » ajoute-t-il « *des victoires éphémères d'un parti ou de l'autre, cette sorte de processus dialectique entre un thème et son antithème, et par conséquent entre les partisans des théories qui les incorporent, est pratiquement inévitable et constitue peut-être l'un des plus puissants stimulants à la recherche* » (1982, p. 24-25).

Dans le champ du management stratégique, on observe simultanément une influence pragmatiste, qui pousse à dépasser les oppositions thématiques, et le développement d'approches qui privilégient un thème plutôt qu'un autre. Si l'on considère, par exemple, l'opposition classique entre l'interne et l'externe, on trouve d'un côté des auteurs qui expriment avec vigueur le souci d'une articulation cohérente des deux dimensions. L'engagement sur ce point de Dan Schendel peut être cité ici en exemple en raison du rôle que ce chercheur joue depuis l'origine du management stratégique en tant que discipline académique (Dameron et Josserand, 2007). De l'autre côté, des programmes spécialisés se développent qui privilégient pour certains le pôle interne (c'est le cas de l'approche par les ressources) et, pour d'autres, le pôle externe (c'est le cas de l'écologie des populations ou des recherches qui s'inscrivent dans le cadre de l'économie industrielle). Même si certains chercheurs (Teece et al. 1994 ; Porac et al., 1989) ont montré avec brio les bénéfices qui peuvent être retirés d'un effort fait pour considérer conjointement des thématiques opposées, on ne peut nier l'intérêt des programmes privilégiant un thème. D'un point de vue thématique (toujours au sens de Holton), la revue FCS ne fixe aucune règle. Bien sûr, l'idée d'une revue réunissant des travaux ayant trait à trois domaines particuliers de la gestion n'est pas anodine. Sans que ce soit une règle qui s'impose aux auteurs, l'objectif poursuivi est clairement énoncé qui consiste à encourager le rapprochement des chercheurs travaillant sur des domaines connexes. Dans la suite de cette section, trois questions sont développées. La première a trait au rapprochement voulu entre les disciplines éponymes, la seconde touche à la dimension relationnelle de la stratégie et la dernière concerne la place prise par les considérations organisationnelles dans les articles relevant de la stratégie.

### **3.1. *Le décloisonnement des disciplines éponymes***

Le rapprochement entre finance, contrôle et stratégie a eu l'effet voulu de fournir un espace de diffusion adéquat aux recherches qui traitent des questions de gouvernance. Même si l'on ne considère la gouvernance que dans son acception disciplinaire, les liens entre les trois domaines ne font pas de doute. La gouvernance est fondamentalement une affaire d'agence et donc de contrôle. Quelle que soit la conception retenue, actionnariale ou partenariale (Charreaux et Desbrières, 1998), les questions de gouvernance intéressent les spécialistes de la finance, comme ceux de la stratégie. Parmi les 59 articles publiés par FCS ayant trait au management stratégique, dix traitent de problèmes de gouvernance. Le décloisonnement est également sensible entre contrôle et stratégie. En dehors des contributions portant sur la gouvernance, on recense huit articles qui traitent de problèmes de contrôle. Parmi ceux-ci, tous sauf un, abordent la question du contrôle dans le cadre des relations interorganisationnelles. Enfin, on dénombre sept articles qui relèvent à la fois de la finance et du management stratégique. Trois d'entre eux portent également sur le thème déjà mentionné de la gouvernance. Au total, un bon tiers des articles publiés concernent le management stratégique et au moins une autre des disciplines éponymes. On peut noter, pour conclure sur ce point, que, sans prendre directement part aux controverses thématiques qui agitent le champ, FCS a effectivement donné lieu à des rencontres interdisciplinaires.

### **3.2. *Les relations interorganisationnelles au cœur de la stratégie***

Jusqu'à François Perroux, la vie économique a fait l'objet de représentations qui éliminaient le jeu des acteurs. Selon leur préférence, les théoriciens y voyaient une mécanique d'ajustements d'objets physiques ou, dans une perspective distincte, une rencontre de subjectivités. Ces modèles théoriques évacuaient la dynamique du conflit-coopération qui se développe entre des agents socialement caractérisés. C'est ce qu'indique le tableau 3 repris de Perroux (1973, p. 20).

Selon Perroux (1973, p. 45), l'échange économique est un composé de transferts libres et réciproques d'utilités et de relations de pouvoir. La relation sociale entre des agents pour la disposition de choses ne

peut être un conflit pur, simplement destructeur, qui limiterait la disponibilité de ces biens. Elle ne peut non plus s'assimiler à une coopération pure, parce que les individus, seuls ou groupés, ne peuvent abdiquer tout à fait leurs intérêts égocentriques.

**Tableau 3 – Trois représentations typiques de la vie économique**

Réduction de l'entité élémentaire	Image	Référence d'orientation
Chose (Molécule)	Équilibre mécanique d'un ensemble sans opérateur	Walras, Lagrange
Sujet	Équilibre à fondement subjectif. Souveraineté du sujet	Marginalisme viennois
Agent	Équilibre par compatibilité des projets : lutte - concours des agents	Recherche contemporaine

De son côté, Poirier (1987, p. 75) définit le conflit comme « *la relation instituée par la résultante des tensions positives et négatives entre l'Un et l'Autre coexistant dans un même champ d'activités et reconnaissant les concordances et discordances, radicales ou partielles, des politiques qu'ils conçoivent ou pratiquent dans ce domaine* ». Pour ce théoricien de la stratégie militaire, l'état de conflit instaure entre l'Un et l'Autre un processus dialectique composé d'actions, de réactions, de rétroactions, grâce auxquelles ils actualisent projets et contre-projets dans le champ d'activité qui leur est commun.

La convergence, autour de la notion de confrontation, d'une théorie économique qui s'ouvre à la notion de pouvoir et d'une stratégie militaire qui, en raison du fait nucléaire, s'élargit à la coexistence pacifique, constituait une invitation à exploiter au-delà des apparences cette promesse d'une véritable homologie<sup>5</sup>. Si l'on considère les différentes définitions de la stratégie que Nag et al. (2007) ont relevées dans la littérature à raison de leur diversité, force est de constater que les idées de François Perroux et de Lucien Poirier n'y transparaissent guère.

**Encadré 1 – Diverses définitions du management stratégique**

Learned et al. (1965) : *Policy is the study of the functions and responsibilities of general management and the problems which affect the character and success of the total enterprise [This definition is of business*

<sup>5</sup> Les paragraphes précédents sont adaptés de Kœnig (1990, p. 206-208).

*policy, the precursor of strategic management.]*

Schendel et Hofer (1979) : *Strategic management is a process that deals with the entrepreneurial work of the organization, with organizational renewal and growth, and, more particularly, with developing and utilizing the strategy which is to guide the organization's operations.*

Bracker (1980) : *Strategic management entails the analysis of internal and external environments of firms to maximize the utilization of resources in relation to objectives.*

Jemison (1981) : *Strategic management is the process by which general managers of complex organizations develop and use a strategy to coalign their organization's competences and the opportunities and constraints in the environment.*

Van Cauwenbergh et Cool (1982) : *Strategic management deals with the formulation aspects (policy) and the implementation aspects (organization) of calculated behavior in new situations and is the basis for future administration when repetition of circumstances occur.*

Smircich et Stubbart (1985) : *Strategic management is organization making – to create and maintain systems of shared meanings that facilitate organized action.*

Schendel et Cool (1988) : *Strategic management is essentially work associated with the term entrepreneur and his function of starting (and given the infinite life of corporations) renewing organizations.*

Fredrickson (1990) : *Strategic management is concerned with those issues faced by managers who run entire organizations, or their multi-functional units.*

Teece (1990) : *Strategic management can be defined as the formulation, implementation et evaluation of managerial actions that enhance the value of a business enterprise.*

Rumelt, Schendel et Teece (1994) : *Strategic management is about the direction of organizations, most often, business firms. It includes those subjects of primary concern to senior management, or to anyone seeking reasons for success and failure among organizations.*

Bowman, Singh et Thomas (2002) : *The strategic management field can be conceptualized as one centered on problems relating to the creation and sustainability of competitive advantage, or the pursuit of rents.*

Repris de Nag et al. (2007).

Les définitions reprises dans l'encadré précédent mettent l'accent sur les idées de projet (Van Cauwenbergh et Cool, 1982 ; Teece, 1990), d'entrepreneuriat (Schendel et Hofer, 1979 ; Schendel et Cool, 1988) et de création de valeur (Teece, 1990 ; Bowman et *al.*, 2002). Elles insistent sur l'organisation interne (Schendel et Hofer, 1979 ; Van Cauwenbergh et Cool, 1982 ; Smircich et Stubbart, 1985 ; Schendel et Cool, 1988 ; Fredrickson, 1990 ; Rumelt et *al.*, 1994) et quand elles évoquent la réalité extérieure, c'est le terme d'environnement qui est utilisé (Bracker, 1980 ; Jemison, 1981), dans une perspective plus écologique (Rumelt et *al.*, 1994) que relationnelle.

À l'instar de celle élaborée par Nag et *al.*, ces définitions ne font aucune place à l'idée que la stratégie consiste essentiellement dans le management d'un processus où l'Un est aux prises avec de multiples Autres dans un champ d'activité commun. De ce fait, sont perdues tout à la fois la dynamique d'un processus, où les contre-projets répondent aux projets, et la nature co-opérative des relations entre acteurs.

Fort heureusement, l'analyse des articles publiés par FCS montre qu'en dépit d'insistantes répétitions, la conception classique de la stratégie n'a pas exercé l'effet disciplinaire que l'on aurait pu craindre. Pour plus de la moitié (34/59), les articles traitent centralement des relations interorganisationnelles. Parmi ceux-ci, le plus grand nombre (25/34) concerne les relations entre concurrents. Si les alliances (*joint-ventures* et *consortia*) restent un thème fréquemment traité (dix), les manœuvres de déstabilisation et de prédation, d'une part, les comportements de tolérance mutuelle, d'autre part, retiennent une attention grandissante. Seul un petit nombre d'articles (trois) traite de façon exclusive des relations entre clients et fournisseurs. En revanche, les champs organisationnels sont au centre d'au moins six articles qui, à l'exception d'un seul, ont tous été publiés entre 2003 et 2007.

### **3.3. *Organization and Strategy : The Great Divide ?***

La présentation, qui a été faite précédemment du travail de Nag et *al.*, a souligné la tension qui est au cœur des études en management stratégique. Si la dimension organisationnelle est reconnue explicitement comme constitutive de la discipline (*cf. supra* le tableau 2), l'analyse lexicographique (*cf. supra* le tableau 1) révèle l'escamotage, dont elle fait implicitement l'objet. Les premiers travaux consacrés à la stratégie d'entreprise, comme ceux d'Edith Penrose ou d'Alfred Chan-

dlers, considéraient tout ensemble les aspects stratégiques et organisationnels, mais en dépit de contributeurs indisciplinés, comme Henry Mintzberg ou Andrew Pettigrew, une tendance se dessine dès les années 60 dans la littérature anglo-saxonne qui consiste à traiter séparément des questions d'organisation et de stratégie. Très tôt, ce partage s'institutionnalise avec la création de revues dédiées à l'un ou à l'autre domaine. C'est vrai en Amérique du Nord, avec la création, dès 1956, de l'*Administrative Science Quarterly*, puis du *Strategic Management Journal* en 1979, mais le vieux continent ne reste pas à l'écart de cette tendance, comme en témoigne la création en 1980 de la revue *Organization Studies*. Dans le même temps, chacun des deux champs développe des liens privilégiés avec certaines disciplines fondamentales. Tandis que les études en organisation empruntent beaucoup aux sociologues, l'analyse stratégique cherche ses fondements de manière privilégiée dans l'économie. La séparation instituée entre les pôles stratégique et organisationnel a été jugée suffisamment préoccupante par certains (Baum et al., 2003) pour qu'ils se décident à créer en 2003 une revue, *Strategic Organization*, dont le principal objectif consiste à refermer le schisme qui, depuis un demi-siècle, écartèle le champ du management stratégique.

L'analyse qui a été faite des articles publiés par FCS et ayant trait à l'un ou à l'autre des deux domaines indique que 40 % (23/59) des articles abordent simultanément les aspects stratégiques et organisationnels. Si les contributions focalisées sur le contenu de la stratégie (19/59) empruntent essentiellement à l'économie, ce n'est aucunement le cas des travaux qui s'intéressent aux processus stratégiques. Par ailleurs, les articles qui se réfèrent centralement à la sociologie sont peu nombreux (six) et ne sont constitués que pour moitié de contributions relevant strictement de l'organisation, l'autre moitié étant constituée d'articles traitant principalement de stratégie ou abordant conjointement les aspects stratégique et organisationnel. Il ne semble donc pas, qu'en dépit de son titre, FCS ait en quoi que ce soit participé à l'écartèlement du champ entre les pôles stratégique et organisationnel. Les raisons de cet heureux résultat tiennent probablement au processus d'institutionnalisation du champ dans l'espace francophone. Deux observations permettent d'étayer cette hypothèse. Premièrement, les revues qui publient en langue française des articles concernant le management stratégique sont, soit des revues généralistes, c'est le cas de la revue belge *Gestion 2000*, des deux revues canadiennes *Gestion – Re-*

*vue internationale* et *Management international*, des revues françaises *Sciences de gestion* et *Revue Française de Gestion*, soit des revues plus ciblées, comme *M@n@gement* ou *Finance Contrôle Stratégie*, qui, toutes les deux, publient des articles ayant trait aux questions d'ordre organisationnel ou stratégique. Deuxièmement, l'Association Internationale de Management Stratégique a, dès son origine, adopté une politique très œcuménique en la matière. Ses conférences accueillent donc des communications qui se situent n'importe où sur le spectre qui va du management à la stratégie. En résumé, la différenciation que l'on observe dans le monde anglo-saxon ne se retrouve pas dans l'espace francophone, ni au niveau institutionnel des revues, ni au niveau de l'association qui réunit l'ensemble de la communauté de langue française.

## Conclusion

En matière d'études de cas, il est aujourd'hui usuel de distinguer entre celles qui visent à saisir le cas dans ce qu'il a d'unique et celles qui ont pour but d'éclairer une question d'intérêt général ou de contribuer au développement d'une théorie. Stake (1994) propose de qualifier les premières d'intrinsèques et les secondes d'instrumentales. Destiné à apprécier la contribution de FCS au management stratégique, cet article a permis de cerner en quoi les règles établies dès l'origine ont contribué à forger l'identité de la revue. C'est toutefois sur la dimension instrumentale du cas FCS que nous allons maintenant revenir. Afin de déterminer les articles à prendre en considération, il a tout d'abord été nécessaire d'élaborer une définition du domaine. Partant de celle récemment proposée par Nag et *al.* sur la base d'une enquête menée pour l'essentiel aux États-Unis, la définition retenue s'en distingue sur plusieurs points. Elle cerne du même coup ce que l'on peut considérer, sinon comme une spécificité de la recherche francophone, du moins comme une alternative aux conceptions prévalentes aux États-Unis. Le « cas FCS » a en outre permis d'éclairer plusieurs des controverses qui animent actuellement le champ. La seconde partie de cet article a été consacrée aux débats qui portent sur la place à accorder respectivement aux aspects théoriques et empiriques. Il a été montré que le système de règles retenu par FCS a permis d'éviter plusieurs des problèmes qui, selon Hambrick, menacent le champ. Il n'est pas ques-

tion de faire de ce système un modèle, mais seulement de souligner qu'il constitue une solution apparemment viable et vraisemblablement supérieure au projet de faire reconnaître la valeur intrinsèque de travaux a-théoriques. Le second débat, que le « cas FCS » a permis d'éclairer, touche à la dimension thématique de la recherche. Un des risques repérés de longue date consiste dans un cloisonnement thématique excessif des recherches en management stratégique (Astley et Van de Ven, 1983). De par son titre même, la revue invitait au décloisonnement et cette intention a été, au moins en partie, réalisée. En ce qui concerne le clivage du champ entre recherches en stratégie d'une part, études organisationnelles d'autre part, il est clair que la production publiée par FCS évite l'écueil, mais il est juste de dire que ce résultat-là procède moins de la politique éditoriale de la revue que de la structuration du champ dans l'espace francophone.

## **Bibliographie**

- Archer M., Bhaskar R., Collier A., Lawson T. et Norrie A. (1998), *Critical Realism*, Routledge.
- Astley W.G. et Van de Ven A.H. (1983), « Central Perspectives and Debates in Organization Theory », *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, p. 245-273.
- Baker T. et Pollock T.G. (2007), « Making the Marriage Work : The Benefits of Strategy's Takeover of Entrepreneurship for Strategic Organization », *Strategic Organization*, vol. 5, n° 3, p. 297-312.
- Baum J.A.C., Greenwood R. et Devereaux J.P. (2003), « Welcome to Strategic Organization-SO », *Strategic Organization*, vol. 1, n° 1, p. 5-8.
- Bowman E. H., Singh H. et Thomas H. (2002), « The Domain of Strategic Management : History and Evolution, in A. Pettigrew, H. Thomas et R. Whittington (Eds.), *Handbook of Strategy and Management*, Sage, p. 31-51.
- Bracker J. (1980), « The Historical Development of the Strategic Management Concept », *Academy of Management Review*, vol. 5, n° 2, p. 219-224.
- Campbell D.T. (1975) « 'Degrees of Freedom' and the Case Study », *Comparative Political Studies*, vol. 8, n°2, p. 178-193.

- Chalmers A.F. (1987), *Qu'est-ce que la science ?*, Éditions La Découverte.
- Charreaux G. et Desbrières P. (1998), « Gouvernance des entreprises : valeur partenariale contre valeur actionnariale », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 1, n° 2, p. 57-88.
- Charreaux G. et Gervais M. (2007), « La ‘‘piste aux étoiles’’ - un commentaire sur le dernier classement des revues élaboré par la section 37 du CNRS », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 10, n° 4, p. 5-15.
- Dameron S. et Josserand E. (2007), « Dan Schendel, de la ‘‘Business Policy’’ au ‘‘Strategic Management’’ », in T. Loilier et A. Tellier, *Les Grands Auteurs en Stratégie*, Éditions Management et Société.
- Davis M.S. (1971), « That's Interesting », *Philosophy of Social Sciences*, n° 1, p. 309-344.
- Dumez H. et Jeunemaître A. (2005), « Concurrence et coopération entre firmes : les séquences stratégiques multidimensionnelles comme programme de recherche », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 8, n° 1, p. 27-48.
- Ekeland I. (1984), *Le calcul, l'imprévu – Les figures du temps de Kepler à Thom*, Éditions du Seuil.
- Emery F. et Trist E.L. (1965), « The Causal Texture of Organisational Environments », *Human relations*, n° 18, p. 21-32.
- Feyerabend P. (1979), *Contre la méthode-esquisse d'une théorie anarchiste de la connaissance*, Éditions du Seuil.
- Fredrickson (1990), « Introduction : The Need for Perspectives », in J.W. Fredrickson (Ed.), *Perspectives on Strategic Management*, Harper Business, p. 1-8.
- Glaser B.G. et Strauss A.L. (1967), *The Discovery of Grounded Theory - Strategies for Qualitative Research*, Aldine Publishing Company.
- Granger G.G. (1992), *La vérification*, Odile Jacob.
- Hambrick D.C. (2007), « The Field of Management's Devotion to Theory : Too Much of a Good Thing ? », *Academy of Management Journal*, vol. 50, n° 6, p. 1346-1352.
- Hambrick D.C. (2004), « The Disintegration of Strategic Management : It's Time to Consolidate Our Gains », *Strategic Organization*, vol. 2, n° 1, p. 91-98.
- Holton G. (1982), *L'invention scientifique*, PUF.
- Jemison D.B. (1981), « The Contributions of Administrative Behavior to Strategic Management », *Academy of Management Review*, vol. 6, n° 4, p. 633-642.

- Kacmar K.M. et Whitfield J.M. (2000), « An Additional Rating Method for Journal Articles in the Field of Management », *Organizational Research Methods*, n° 3, p. 392-406.
- Kœnig G. (2006), « Théories mode d'emploi », *Revue Française de Gestion*, n° 160, janvier, p. 9-27.
- Kœnig G. (1993), « Production de la connaissance et constitution des pratiques organisationnelles », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n° 9, p. 4-17.
- Kœnig G. (1990), *Management Stratégique – Vision, manœuvres et tactiques*, Nathan.
- Kuhn T. (1983), *La structure des révolutions scientifiques*, Flammarion.
- Learned E.P., Christensen C.R., Andrews K.R. et Guth W.D. (1965), *Business Policy : Text and Cases*, Irwin.
- Lecocq X. et Demil B. (2005), « Les effets de l'introduction d'un système ouvert sur la structure d'un secteur : le cas de l'industrie américaine du jeu de rôle », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 8, n° 3, p. 105-123.
- Loilier T. (2002), « Gestion de l'innovation : quels enseignements tirer du cas des logiciels libres ? », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 5, n° 3, p. 141-168.
- Mezias S.J. et Regnier M.O. (2007), « Walking the Walk as well as Talking the Talk : Replication and the Normal Science Paradigm in Strategic Management Research », *Strategic Organization*, vol. 5, n° 3, p. 283-296.
- Miles M.B. et Huberman A.M. (1984), *Qualitative Data Analysis - A Sourcebook of New Methods*, Sage.
- Nag R., Hambrick D.C. et Chen M.J. (2007), « What is Strategic Management, Really ? Inductive Derivation of a Consensus Definition of the Field », *Strategic Management Journal* (in press), published online ([www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com)) DOI : 10.1002/smj.615.
- Passeron J.C. (1991), *Le raisonnement sociologique - L'espace non-poppérien du raisonnement naturel*, Nathan.
- Perroux F. (1973), *Pouvoir et économie*, Bordas.
- Poirier L. (1987), *Stratégie théorique II*, Economica.
- Porac J.F., Thomas H. et Baden-Fuller C. (1989), « Competitive Groups as Cognitive Communities : The Case of Scottish Knitwear Manufacturers », *Journal of Management Studies*, vol. 26, p. 397-416.

- Rochlin G.I. (2001), « Les organisations « à haute fiabilité » : bilan et perspectives de recherche », in M. Bourrier (éd.), *Organiser la fiabilité*, L'Harmattan.
- Roy P. (2007), « De l'intérêt des firmes dominantes à perturber et stabiliser le jeu concurrentiel », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 10, n° 3, p. 139-160.
- Rumelt R.P., Schendel D. et Teece D.J. (1994), *Fundamental Issues in Strategy : A Research Agenda*, Harvard Business School Press.
- Schendel D. et Cool K. (1988), « Development of the Strategic Management Field : Some Accomplishments and Challenges », in J.H. Grant (Ed.), *Strategic Management Frontiers*, JAI Press, p. 17-31.
- Schendel D. et Hofer C.W. (1979), *Strategic Management : A New View of Business Policy and Planning*, Little Brown.
- Smircich L. et Stubbart C. (1985), « Strategic Management in an Enacted World », *Academy of Management Review*, vol. 10, n° 4, p. 724-736.
- Stake R.E. (1994) « Case Studies », in N.K. Denzin et Y.S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research*, Sage, p. 236-247.
- Stinchcombe A.L. (1968), *Constructing Social Theories*, The University of Chicago Press.
- Teece D.J. (1990), « Contributions and Impediments of Economic Analysis to the Study of Strategic Management », in J.W. Fredrickson (Ed.), *Perspectives on Strategic Management*, Harper Business, p. 39-80.
- Van Cauwenbergh A et Cool K. (1982) « Strategic Management in a New Framework », *Strategic Management Journal*, vol. 3, n° 3, p. 245-264.
- Wirtz P. (2006), « Compétences, conflits et création de valeur : vers une approche intégrée de la gouvernance », *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 9, n° 2, p. 187-221.