

M@n@gement

ISSN: 1286-4892

Emmanuel Josserand, *HEC, Université de Genève (Editor in Chief)*

Jean-Luc Arrègle, *Université du Luxembourg (editor)*

Stewart Clegg, *University of Technology, Sydney (editor)*

Olivier Germain, *U. du Québec à Montréal (editor, book reviews)*

Karim Mignonac, *Université de Toulouse 1 (editor)*

Philippe Monin, *EM Lyon Business School (editor)*

Jose Pla-Barber, *Universidad de València (editor)*

Linda Rouleau, *HEC Montréal (editor)*

Michael Tushman, *Harvard Business School (editor)*

Martin G. Evans, *University of Toronto (editor emeritus)*

Bernard Forgues, *EM Lyon Business School (editor emeritus)*

Thibaut Bardon, *Université Paris-Dauphine, CREPA - HEC, Université de Genève (managing editor)*

Florence Villesèche, *HEC, Université de Genève (managing editor)*

Walid Shibib, *Université de Genève (editorial assistant)*

■ Florence Allard-Poesi 2011

Recension d'ouvrage : Baum J. A. C. & Lampel J.
(Eds.) 2010

*The Globalization of Strategy Research, Advances in
Strategic Management*, vol. 27, Bingley: Emerald.

M@n@gement, 14(2), 157 - 169.

accepté par Olivier Germain

M@n@gement est la revue officielle de l'AIMS



AIMS
Association Internationale
de Management Stratégique

M@n@gement is the official journal of AIMS

Copies of this article can be made free of charge and without securing permission, for purposes of teaching, research, or library reserve. Consent to other kinds of copying, such as that for creating new works, or for resale, must be obtained from both the journal editor(s) and the author(s).

M@n@gement is a double-blind refereed journal where articles are published in their original language as soon as they have been accepted.

For a free subscription to M@n@gement, and more information:
<http://www.management-aims.com>

© 2011 M@n@gement and the author(s).

Recension d'ouvrage

Baum J. A. C. & Lampel J. (Eds.) 2010
The Globalization of Strategy Research, Advances
in Strategic Management, vol. 27, Bingley: Emerald.

Une recension de :

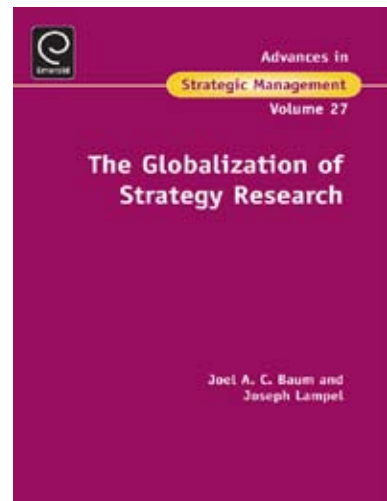
Florence Allard-Poesi

Professeur en management stratégique et théorie des organisations

Université Paris-Est

Institut de Recherche en Gestion

allard-poesi@u-pec.fr



L'ouvrage de Baum et Lampel souhaite rendre compte de l'émergence de perspectives de recherche alternatives au courant nord-américain considéré comme dominant dans le champ du management stratégique. Les éditeurs nous proposent en introduction un récit d'émergence du management stratégique étant entendu que ce récit définit ses contours (objets, méthodes appropriées) et permet par là d'asseoir sa légitimité. Ce récit, qui voit dans la conférence de Pittsburgh de 1977 un des événements fondateurs du champ, consacre la recherche nord-américaine, et, avec elle, une définition de la stratégie comme un processus séquentiel (formulation-mise en œuvre), objet devant être étudié au travers des canons de l'empiricisme logique.

Ce sont cette définition pour le moins restreinte de la stratégie et l'accès en ligne de supports de publication européen (Organization Studies, Journal of Management Studies, notamment) qui permirent l'essor de courants de recherche contestataires. Cet essor se situant en dehors des frontières nord-américaines, les éditeurs n'hésitent pas à parler d'une 'globalisation de la recherche en management stratégique', et ce, en dépit de l'origine essentiellement européenne des contributeurs¹.

Soulignant la variété des stratégies discursives employées par les auteurs réunis dans cet ouvrage pour justifier de la nécessité de perspectives alternatives, Baum et Lampel constatent une fragmentation du champ du management stratégique. Cette fragmentation nuirait au dialogue entre chercheurs, dialogue que l'ouvrage entendrait donc renouer.

1. Parmi les 31 contributeurs, 24 travaillent dans une institution européenne (dont 13 en Grande Bretagne, 4 en France et 3 en Finlande), 7 dans une institution nord-américaine.

REVUE DES CONTRIBUTIONS

Dans la première partie de l'ouvrage 'perspectives : strategy as ...', trois conceptions de la stratégie sont développées. S'appuyant sur Foucault, Hatchuel, Starkey, Tempest et Le Masson considèrent la stratégie comme un discours marqué tant dans ces écoles les plus anciennes que dans

ces développements les plus récents par une rationalité instrumentale. Cette domination, soulignent les auteurs, serait néfaste, à la fois pour le développement des capacités de la firme puisqu'orientant les efforts sur ce qui est, et pour le 'sujet' induit, bercé d'une illusion de maîtrise de son devenir et de satisfaction infinie de ses désirs de richesse.

En lieu et place de cette rationalité conservatrice, les auteurs suggèrent de concevoir le management stratégique comme un processus de conception orienté vers l'innovation (*innovative design*). Par là, il faut entendre un processus dans lequel concepts et connaissances vont trouver à se questionner et à se définir mutuellement. Illustrant leur propos au travers du développement de produits innovants chez St Gobain, les auteurs soulignent l'évolution parallèle de l'organisation elle-même, les nouveaux concepts et les connaissances qu'ils interrogent supposant de revoir les formes, les frontières et les méthodes d'organisation. Les auteurs proposent ainsi une conception imaginative, souple et plus humaine du management stratégique.

Dans le chapitre suivant, Vaara reprend la notion de stratégie comme discours pour souligner la variété et la complexité qu'elle porte. Certes, la plupart des travaux s'inscrivant dans cette perspective considère que les discours (ie. la manière dont le langage est utilisé dans les textes ou oralement) sont des pratiques sociales essentielles à la reproduction et la transformation des phénomènes organisés et de la stratégie. Un examen plus attentif des travaux permet cependant de distinguer trois facettes ou niveaux au travers desquels cette dimension discursive de la stratégie s'incarne. Avec Knights et Morgan (1991), la stratégie peut être envisagée comme un savoir, ensemble de concepts, méthodes et pratiques marquant les conversations et récits déployés dans les organisations. Pour Vaara, ce savoir serait lié à d'autres corps de connaissances (savoirs militaire, financier, voire spirituel), donnant lieu à différentes conceptions et pratiques de la stratégie (plus ou moins participatives notamment, Mantere et Vaara, 2008). Au sein des organisations ensuite, la stratégie se construit au travers de récits, récits visant à donner sens et légitimité aux actions entreprises, à entreprendre. Enjeu et lieu de pouvoir, la construction de ces récits est le fait de bribes multiples, souvent contradictoires (ce que Boje, 2001 appelle des 'antécits'), avant qu'une version officielle n'émerge, sans d'ailleurs que cette version n'éteigne jamais tout contre-récit (voir Boje, 1995). Ces différents récits s'élaborent et se reproduisent enfin au gré des conversations qui se nouent entre les membres de l'organisation, au travers desquelles d'aucuns sont capables de se construire des positions privilégiées (Samra-Fredericks, 2003) ou encore de proposer des contre-discours en vue de se maintenir une marge de manœuvre face à des discours stratégiques considérés comme hégémoniques (Laine & Vaara, 2007).

Au travers de ce panorama, Vaara appelle à concevoir la stratégie comme lieu de reproduction et de transformation de discours multiples, conception dans laquelle tout 'discours dominant' masque cette multiplicité et est susceptible d'être l'objet de contestations.

Le chapitre suivant expose les enjeux et les difficultés qu'affronte le courant de la stratégie-comme-pratique. Jarzabkowski et Kaplan reviennent d'abord sur les spécificités et les apports de ce courant pour le moins hétérogène (voir Regnér, ce numéro). Bien que s'appuyant sur des sources théoriques

variées, les chercheurs s'inscrivant dans ce courant considèrent en effet que les phénomènes sociaux, dont la stratégie, prennent forme et structure dans les micro-actions, activités et interactions entre les acteurs. L'intérêt est porté aux acteurs multiples qui participent à la fabrique de la stratégie, aux activités (ateliers, séminaires), aux divers outils et modèles qui servent de support et donnent matérialité aux pratiques, et à leurs résultats sur la stratégie elle-même (Regnér, 2003).

En dépit de ses apports potentiels, le courant de la stratégie-comme-pratique bénéficie d'un faible écho dans les journaux américains de 1^{er} rang. À cela, deux raisons : d'un côté, son ancrage interprétatif le confronte aux réticences classiques que suscite toute recherche qualitative et inductive ; de l'autre, les spécificités des notions de 'fabrique de la stratégie' (strategizing) en regard de la classique dichotomie formulation-mise en œuvre, le recours à des théories du social essentiellement nord-européennes peinent à convaincre. Partant, les auteurs suggèrent quelques pistes pour traverser plus aisément l'Atlantique : mener des recherches sur des organisations américaines, lier plus fortement les apports de la recherche aux questions classiques de la stratégie (succès, échec des fusions par exemple), préciser et justifier plus rigoureusement les unités d'analyse choisies.

La seconde partie de l'ouvrage, intitulée 'perspectives : strategy and...', regroupe deux chapitres qui creusent la dimension discursive de la stratégie. Ezzamel et Willmott contrastent la conception foucauldienne du discours, qu'ils qualifient de poststructuraliste, et les perspectives dites rationnelles et interprétatives de la stratégie. Alors que ces deux dernières perspectives se rejoignent dans le projet de décrire objectivement les processus stratégiques, la conception foucauldienne rompt avec toute ambition de réconcilier 'les mots et les choses', les représentations véhiculées au travers des discours scientifiques et le monde. Ceci ne signifie pas pour autant que ces discours n'ont pas d'effets. Pour Foucault (1991) ainsi, un discours constitue un savoir en ce qu'il est gouverné par des règles d'énonciation, règles qui donnent forme et matérialité à des 'objets' (l'organisation, l'environnement par exemple) et des positions de sujets (qui parle à qui ? de quelle manière ?). Adopter une perspective foucauldienne invite dès lors à s'interroger quant au pouvoir du/des discours stratégique(s), autrement dit à sa dimension performative. Les recherches foucauliennes, peu nombreuses, visent ainsi à problématiser le regard que nous portons aux objets et aux sujets construits par les discours stratégiques : en quoi ces discours construisent-ils des problèmes 'stratégiques', des solutions et le sujet-stratège lui-même (Knights & Morgan, 1991) ? Comment les rationalités qu'ils véhiculent justifient-elles certains mouvements stratégiques ou méthodes de contrôle de gestion (Ezzamel, Willmott & Worthington, 2008) ? Autrement dit, comment ces discours s'articulent-ils à des techniques et pratiques d'organisation spécifiques (Rose & Miller, 1992) ? Au travers de ces questionnements, la perspective foucauldienne du discours stratégique apparaît comme 'complémentaire' aux conceptions rationnelles et interprétatives de la stratégie.

Sillince et Simpson s'intéressent moins au discours stratégique en tant que corps de connaissances qu'au travail de transformation et de recomposition croisée de la stratégie et de l'identité organisationnelle qui s'opèrent au travers de la rhétorique. Les auteurs constatent que les recherches

portant sur ces deux notions se sont développées de manière autonome, développement conduisant à deux problèmes théoriques : des conceptions contradictoires de la stabilité/instabilité de l'identité organisationnelle et de son rôle (facilitateur vs. inhibiteur) dans le changement stratégique ; corrélativement, des visions différentes de la capacité des acteurs à modifier consciemment cette identité.

Pour les auteurs, échapper à ces contradictions suppose de concevoir la stratégie et l'identité organisationnelle comme des pratiques sociales 'signifiantes' prenant place dans les conversations entre les acteurs. Par les processus rhétoriques qu'elles activent, ces conversations permettent aux acteurs de reconstruire et reformuler le sens qu'ils accordent aux actions passées et d'imaginer de nouvelles trajectoires ; autrement dit d'activer au présent un travail identitaire (lié au passé) et un travail stratégique (lié au futur). Les processus rhétoriques intègrent passé et futur en ce qu'ils permettent de comparer les anticipations passées aux résultats obtenus, processus susceptibles de conduire à revoir le sens accordé au passé et à envisager de nouvelles actions. Les émotions (la peur notamment) jouent un rôle essentiel en ce qu'elles mettent à l'avant scène le passé ou le futur. C'est donc au travers de leurs interactions que les membres de l'organisation travaillent sans cesse l'identité et la stratégie, intégrant ainsi ce que la théorie a trop souvent réifié et séparé.

La troisième partie de l'ouvrage intitulée 'Perspectives : symbolic ressources' travaille cette capacité des organisations à construire/reconstruire le sens de leurs actions en tant que source d'avantage concurrentiel. Suddaby, Foster et Trank, dans une perspective proche de celle adoptée par Sillince et Simpson, argumentent à la faveur d'une conception rhétorique de l'histoire comme source d'avantage concurrentiel. Alors que les travaux en management stratégique envisagent le plus souvent l'histoire comme un enchaînement de faits réels qui contraignent ou limite les possibilités d'action de l'organisation, les historiens distinguent cet enchaînement de faits, qui ne peut jamais être pleinement capturé (ie. le passé), de l'histoire elle-même, qu'ils définissent comme une interprétation consensuelle temporaire, car toujours reconstruite à l'aune du présent.

Dans cette perspective, l'histoire constitue une ressource hautement malléable que les acteurs de l'organisation peuvent travailler pour générer de nouvelles interprétations, motiver l'action et le changement. Cette conception rhétorique de l'histoire trouve de nombreux échos dans les travaux portant sur la narration (storytelling), la mémoire et l'oubli, ou encore l'identité organisationnelle. Cependant, regrettent les auteurs, ces contributions ont quelque peu négligé l'intervention volontaire des organisations dans ces constructions. L'emploi d'historiens, la création de musée à la gloire de l'entreprise, le développement du tourisme industriel, témoignent de l'enjeu que l'histoire représente pour les entreprises. En conférant identité et légitimité à l'organisation, l'histoire constitue une ressource stratégique clé que les auteurs nous invitent à étudier plus avant.

Ce sont également ces dimensions symboliques et culturelles que Dalpiaz, Rindova et Ravasi nous enjoignent à considérer. Pour les auteurs, la recherche en management stratégique a occulté la question de la transformation des ressources et capacités de l'entreprise en 'valeur sur le marché', et, ce faisant, le rôle des perceptions et significations que les clients associent

à un produit ou un service. Or l'organisation, par son capital culturel d'un côté, symbolique de l'autre, est susceptible d'influencer ces significations, et donc sa capacité à 'réaliser' la valeur de ses productions. Capital culturel et capital symbolique sont définis et distingués des notions plus communes de capital intellectuel, social et de réputation. Le capital culturel renvoie ainsi à un ensemble de ressources culturelles (connaissances des mouvements artistiques et des tendances socioculturelles notamment) et d'une capacité à les exploiter permettant à l'entreprise de développer des produits originaux dotés de nouvelles significations ('ludiques', par exemple, pour le fabricant de meubles Alessi). Le capital symbolique est défini comme l'association de significations socioculturelles 'valorisantes' (en termes de statut ou d'identité) aux produits par les parties prenantes (Harley-Davidson, par exemple). Les relations entre les différentes formes de capital distinguées sont ensuite exposées. S'appuyant essentiellement sur des exemples de firmes européennes appartenant à des industries créatives, les auteurs nous rappellent que la stratégie se déploie dans un contexte socioculturel spécifique auquel l'entreprise participe activement via les produits ou services qu'elle propose.

La quatrième partie de l'ouvrage intitulée 'Applications' regroupe deux études empiriques. Une première contribution explore les tactiques de consommation des discours stratégiques par les managers dans trois grandes organisations. S'inspirant de de Certeau, Suominen et Mantere envisagent la stratégie comme un corps de connaissances constitué de différents registres que les managers reproduisent et utilisent (consomment) pour les adapter à leurs intérêts. Au moyen d'entretiens individuels, d'observations et d'études documentaires, les auteurs identifient cinq registres ou macro-discours décrivant ce qu'est la stratégie et le travail stratégique pour les managers. Ces différents registres sont tous présents dans les trois organisations étudiées, amenant les auteurs à considérer que les managers reproduisent, au travers de leurs discours, des conceptions et métaphores en vigueur dans la société.

Une analyse plus fine des discours par lesquels les managers rendent compte de leurs expériences et pratiques met parallèlement en lumière trois tactiques d'usage de ces registres : une tactique 'instrumentale' dans laquelle le manager utilise le discours stratégique pour défendre son unité ou encore mobiliser son équipe ; une tactique de 'jeu' dans laquelle il se moque des discours et actions de la direction et cherche à se construire une marge de liberté ; une tactique d'intimité enfin au travers de laquelle les managers utilisent le discours stratégique pour interroger ou donner du sens à leur existence. Pour les auteurs, cette étude montre les mécanismes d'assujettissement mais également de subversion à l'œuvre via les discours stratégiques dans les organisations.

Dans l'article suivant, Munir, Ansair et Cregg dressent un bilan critique des stratégies à destination des populations les plus pauvres déployées par certaines multinationales. Ces stratégies dites 'Bottom of the Pyramid' (Bop) sont souvent présentées comme un moyen de générer des profits et d'éradiquer la pauvreté, cependant que la possibilité d'atteindre simultanément ces deux objectifs est encore mal assurée, comme le montrent les politiques de responsabilité sociale, d'un côté et d'entrepreneuriat social, de l'autre. Les auteurs reviennent sur les différentes

versions de ces stratégies 'BoP' et en exposent les succès et les échecs. Dans une première version, ces stratégies s'appuient sur la taille des marchés que représentent les populations aux revenus inférieurs à 2\$ par jour et proposent des produits ou services à faibles coûts. Cette première version a fait l'objet de nombreuses critiques : elle proposerait des produits superflus et surestimerait largement la taille des marchés potentiels. Partant, une seconde version se propose non pas de délivrer des produits ou services à des consommateurs mais de les transformer en producteurs. En dépit du changement de perspective, cette seconde version se heurte à de nombreuses difficultés : elle suppose l'établissement d'une confiance difficile à atteindre en pratique entre multinationales et populations les plus pauvres. Un examen des succès et échecs des stratégies 'Bop' souligne ainsi la difficulté à apprécier leurs bénéfices sociaux. Les auteurs suggèrent alors de replacer ces stratégies dans le contexte de la chaîne de valeur globale. Envisager leurs bénéfices potentiels en considérant l'ensemble des acteurs intervenant de la conception à la distribution du produit ou service permet en effet d'apprécier les relations de pouvoir entre firmes multinationales et consommateurs/producteurs les plus pauvres et de souligner le rôle de l'état dans la régulation de cette relation. Les bénéfices sociaux potentiels de ces stratégies peuvent alors être distingués en fonction du type et du degré d'implication des firmes, des états et des populations.

La cinquième partie de l'ouvrage 'Généalogies' regroupe trois regards historiques sur le champ de la stratégie.

Djelic et Durand proposent une analyse contextuelle et généalogique des mécanismes de sélection. Renvoyant à Weber, ils soulignent que d'autres formes de sélection peuvent être identifiées aux côtés de sa version darwinienne : une sélection stratégique, qui se définit essentiellement par le pouvoir dont disposent certains acteurs (de grands groupes nationaux notamment) à infléchir les mécanismes de sélection eux-mêmes (les politiques étatiques par exemple) ; une sélection institutionnelle, où l'insertion dans un réseau socio-économique, l'adéquation des actions aux normes culturelles et sociales en vigueur constituent les critères clés. L'un ou l'autre de ces mécanismes prédominerait à une époque et en un lieu donné en fonction des cadres culturels inconscients en vigueur (ce que les auteurs appellent des 'rationalités enchâssées'), prédominance donnant lieu à des configurations concurrentielles et des niveaux de performance spécifiques. Les auteurs illustrent leur propos en comparant les 'rationalités' en vigueur en France et aux États-Unis. Cette analyse appelle une lecture contextuelle et historique de la valeur des ressources dont dispose l'entreprise, des succès ou échecs des formes d'entrepreneuriat, des mécanismes à l'œuvre dans l'écologie des populations, et des processus par lesquels les rationalités enchâssées se transforment.

Le chapitre suivant revient sur les origines de la notion d'avantage concurrentiel et, plus largement sur les filiations et fondements de ses versions modernes incarnées par Penrose, Schumpeter et Porter. Powell, Rahman et Starbuck rappellent que l'on doit la notion d'avantage concurrentiel à l'opposition de certains économistes aux modèles mathématiques en vigueur au XIX^{ème} siècle. L'économiste anglais Hobson introduit cette notion en 1904 pour signifier que les entrepreneurs cherchent à préserver

un avantage car ses gains excèdent les bénéfiques que procurerait un changement. Par leurs comportements donc, les entrepreneurs réduisent la concurrence et les marchés ne ressemblent que rarement aux situations de concurrence pure et parfaite ou de monopole qu'étudient les économistes. Hobson, qui voyait dans l'avantage concurrentiel la source d'inégalités sociales, tombera dans l'oubli, mais ses hypothèses sont largement partagées au sein du champ du management stratégique. Les auteurs ont alors recherché les influences majeures reçues par Penrose, Schumpeter et Porter au travers de leurs directeurs de thèse (et les directeurs de thèse de ces derniers) et les auteurs cités dans leurs travaux. Ce travail d'enquête montre principalement l'empreinte de l'École autrichienne sur nos trois 'piliers'. Carl Menger, fondateur de cette école, dirigea le travail de Wieser, futur directeur d'Hayek et de Böhm-Bawerck, directeur de Schumpeter et de Mises. Ce dernier relie Penrose et Porter en ce qu'il dirigea le travail doctoral de leurs directeurs. Les auteurs relèvent également l'influence des historicistes allemands sur certains chercheurs américains de l'École de Harvard, les contributions des Écoles de Chicago et de Cambridge à l'étude de la concurrence monopolistique. Mais on retiendra finalement les racines autrichiennes du management stratégique.

Dans le chapitre suivant, Ortmann et Seidl soulignent les spécificités de la recherche allemande en management stratégique. À la différence de la recherche nord-américaine en effet, les travaux menés visent principalement à concevoir la relation de l'organisation à son environnement. Pour ce faire, ils s'inspirent et s'inscrivent dans la lignée des travaux d'Habermas, de Luhman, de l'École autrichienne, et, plus marginalement, de Giddens et de Derrida. Par-delà cette diversité d'inspirations, les recherches menées en Allemagne conçoivent le management stratégique comme un processus organisant/organisé, conception qui s'appuie sur et développe simultanément une vision du social. La réflexion s'ancre dans quelques principes généraux, dont sont déduits des modalités de fonctionnement et propositions d'action, qui, pour la plupart, relèvent de paradoxes. Liées à un système universitaire valorisant un savoir essentiellement théorique et général en management, ces particularités, regrettent Ortmann et Seidl, sont susceptibles de se dissoudre à mesure que les universités allemandes adoptent les critères d'évaluation des grands organismes internationaux.

La dernière partie de l'ouvrage regroupe deux contributions méthodologiques.

Prenant acte de l'exigence d'impact de la recherche portée par les organismes d'accréditation et les politiques publiques, Antonacopoulou et Balogun replacent cet enjeu dans le débat 'rigueur/pertinence' de la recherche. Elles relèvent que nombre de chercheurs en management stratégique appellent aujourd'hui à la conduite de recherche engagée (Van de Ven, 2007) ou relationnelle (Bartunek, 2007), cependant que les incidences et contributions potentielles de ces recherches collaboratives n'ont pas été pleinement envisagées. L'impact d'une recherche collaborative ne doit pas être uniquement apprécié en regard de ses résultats ; il convient de tenir compte de l'apprentissage qu'elle génère pour les praticiens et chercheurs. La recherche collaborative s'entend ainsi comme un processus de coproduction, qui suppose non seulement l'établissement d'une relation de confiance, mais également une remise en cause des pratiques de

recherche elle-même. Cette transformation appelle une modification des politiques de recrutement, de formation et de rémunération des chercheurs, et, in fine, de leur identité.

Samra-Fredericks nous invite dans le dernier chapitre à une réflexivité différente. Partant d'une citation d'Evans-Pritchard selon laquelle ce que l'on apporte à un champ de recherche dépend de ce que l'on y met, l'auteur nous propose de réfléchir aux incidences du 'je' sur le processus et les résultats de la recherche. Elle envisage ce 'je' dans une double dimension. Le 'je' est d'abord membre d'une communauté épistémique et théorique, qui, en adoptant ou se démarquant des critères qu'elle porte (le paradigme post-positiviste pour la recherche en management stratégique), participe ou non de la reproduction du champ. Si les perspectives constructivistes invitent à s'interroger quant aux concepts et classifications en vigueur sur notre manière de lire le réel, elles n'en passent pas moins sous silence, le plus souvent, ce 'je' dont les choix reflètent l'appartenance à une communauté épistémique et sociale particulière. Suivant ici Johnson et Duberley (2003), Samra-Fredericks nous invite donc à exercer une réflexivité épistémique en vue de replacer dans leur contexte tant les choix opérés que les résultats obtenus. Le 'je' et le regard qu'il porte sur le monde sont aussi formés par une histoire personnelle. Au travers de 4 extraits biographiques, l'auteur illustre en quoi certains éléments de son histoire ont pu former ses choix et préférences en termes de recherche. Elle nous invite ainsi à une double réflexivité en vue de révéler la main du chercheur dans ses productions, dévoilement qui révèle à la fois la fragilité des résultats obtenus et la responsabilité du chercheur dans leur production.

DU POUVOIR D'UN DISCOURS 'EUROPÉEN' DE LA STRATÉGIE

Baum et Lampel soulignent principalement la diversité des perspectives proposées par les contributions rassemblées dans cet ouvrage, donnant à penser que leur opposition au courant nord-américain relèverait d'une forme d'anomie. En contrepoint de cette lecture, nous souhaiterions ici donner à voir ce qui nous semble rassembler les travaux présentés dans ce volume.

Ce qui frappe ainsi d'emblée, c'est l'insistance des différents contributeurs sur la centralité du discours stratégique et sa dimension performative. Qu'il soit envisagé comme un corps de connaissances ou un 'savoir' (Hatchuel & al. ; Vaara ; Suominen & Mantere ; Ezzamel & Willmott), un récit de ce qu'a été ou sera l'organisation (Vaara ; Suddaby & al.), ou encore l'ensemble des processus rhétoriques à l'œuvre durant les conversations et interactions entre les membres de l'organisation (Samra-Fredericks ; Sillince & Simpson), le discours stratégique dispose d'un pouvoir : il forme notre manière de lire le réel, lecture que l'on reproduit et légitime lorsqu'on le mobilise ; il définit des 'positions de sujet', attribuant des droits différenciés aux sujets parlant, et constitue par là des identités sociales particulières (Ezzamel & Willmott ; Vaara). Véhicule de significations socio-culturelles possiblement valorisantes pour le client (Dalpiaz & al.), expression d'une

identité organisationnelle, d'une continuité et donc d'une cohérence dans l'action (Suddaby & al.) enfin, il peut être source d'avantage concurrentiel. Cette dimension performative du discours stratégique n'est pas réservée aux entreprises mais frappe le monde académique lui-même. Car c'est bien le pouvoir du discours que Powell et al. révèlent lorsqu'ils mettent en évidence que nous devons les concepts et hypothèses clés du champ du management stratégique à quelques économistes hétérodoxes du XIX^{ème} siècle, européens de surcroît. Et c'est d'une certaine manière contre ce pouvoir des concepts et classifications que nos théories portent que Samra-Fredericks nous met en garde lorsqu'elle en appelle à l'exercice d'une réflexivité épistémique.

Si nombre de contributions se rejoignent dans une vision du discours stratégique comme mécanisme de reproduction, voire d'assujettissement, d'autres soulignent que ce pouvoir n'obère pas toute possibilité de transformation du discours voire d'innovation : qu'elle soit le fait d'une simple subversion lorsque des managers détournent les discours stratégiques en vigueur dans l'organisation à la faveur de leurs intérêts ; d'une reconstruction du passé (Suddaby & al.) et/ou du futur au travers des conversations et du travail rhétorique qu'elles activent (Sillince & Simpson) ; ou encore d'innovations que des concepts et des connaissances génèrent (Hatchel & al.).

C'est donc bien d'un pouvoir du discours au sens de Foucault dont il est question ici : un pouvoir 'productif' qui forme, déforme, transforme. Tous les contributeurs ne renoncent certes pas à l'idée d'intentionnalité du sujet. Powell et al., Suominen et Mantere insistent ainsi sur la plasticité du discours stratégique, discours que les dirigeants ou les managers travailleraient ou utiliseraient en fonction de leurs objectifs ou intérêts. Mais il convient de distinguer les manifestations multiples et variées de ces discours, des règles d'énonciation, sans doute plus stables et restreintes, auxquelles ces manifestations obéissent (Foucault, 1991). Si certains travaux (voir Vaara) soulignent la possibilité pour les acteurs de résister ou contrer les discours stratégiques émanant de la direction de l'entreprise, Ezzamel et Willmott nous rappellent, suivant là Foucault, que de telles capacités sont limitées : parce que le discours cache ses règles de formation et apparaît par ce biais 'rationnel' ; parce qu'il est souvent lié à des pratiques et notions quotidiennes, anodines. C'est peut-être la raison pour laquelle Hatchuel et al. ont choisi le discours du design et de l'ingénieur plutôt que celui de la stratégie pour imaginer d'autres manières de concevoir les processus stratégiques.

Si le discours stratégique dispose d'un pouvoir productif, c'est aussi qu'il est amarré à des dispositifs matériels – ce que Foucault (1991) appelle un ensemble de conditions 'extra-discursives'. Nombre de contributions réunies dans cet ouvrage mettent ainsi en lumière l'importance dans la performativité du discours, des relations entre les discours stratégiques et les techniques de gestion et modalités d'organisation des activités productives. Le discours stratégique est ainsi parfois envisagé comme une des conditions de la mise en œuvre de ces techniques ou modes d'organisation. Ezzamel et Willmott soulignent ainsi en quoi un discours stratégique peut justifier à la fois le redimensionnement des activités de l'entreprise et la mise en place de nouvelles méthodes de contrôle de gestion. Parallèlement, Hatchuel et al. relèvent comment de nouveaux concepts sont susceptibles d'interpeler

les connaissances de l'organisation et de susciter en conséquence de nouvelles modalités de coopération au sein et en dehors de l'organisation. Au niveau sociétal enfin, Djelic et Durand insistent sur la prégnance des rationalités enchâssées (ou l'épistémè d'une société) dans la longévité de configurations concurrentielles particulières.

Symétriquement, ces techniques de gestion et modalités d'organisation incarnent en quelque sorte les principes et règles d'énonciation du discours, le dotant par là d'une forme de solidité et de stabilité. Ortmann et Seidl, Antonocopoulou et Balogun soulignent ainsi l'incidence des méthodes de recrutement, de formation et de promotion sur les théories et connaissances développées, autrement dit le discours académique lui-même.

Ce sont ainsi les relations (consonantes, dissonantes) entre ces dispositifs (ce qu'ils valorisent, encouragent et permettent de 'voir') et les discours qui permettront à l'un d'entre eux d'acquérir le statut de 'savoir'. Dans cette perspective, Munir et al. notent que les bénéfices sociaux des stratégies BoP n'advieront que si ces derniers sont entendus dans le cadre des relations de pouvoir qui se nouent entre acteurs (FMN, populations les plus pauvres, ONG, état) des chaînes de valeur globales.

Au travers de l'importance accordée aux discours, d'un côté, et leurs relations à ces dimensions matérielles de la vie organisée, de l'autre, il nous semble que les contributions ici rassemblées donne à voir le management stratégique comme une forme particulière de gouvernementalité : un arrangement spécifique entre un corps de connaissances et des techniques et dispositifs organisant/organisé qui viennent incarner, nourrir, renforcer, légitimer ou contester ce savoir ; un arrangement qui, par sa complexité et son caractère aléatoire, nous éloigne de la conception souveraine de la stratégie sous-tendue par l'orthodoxie du champ.

Les recherches menées en management stratégique, même inspirées par l'interprétativisme, tendent à rabattre l'explication des processus ou actions stratégiques sur une intentionnalité de l'acteur qui serait toujours capable de manipuler ou de plier les contraintes qui pèsent sur lui pour servir ses propres fins (Allard-Poesi, 2010). Concevoir le management stratégique comme un 'arrangement complexe' invite dès lors à considérer la main du sujet-stratège comme en grande partie 'formée' par cet arrangement et le savoir qui le caractérise, main dont l'emprise sur les mots et les choses est un effet de ces mots et choses elles-mêmes (voir pour une idée proche, Ezzamel & Willmott).

Si les différentes perspectives présentées dans cet ouvrage se démarquent de l'orthodoxie nord-américaine, c'est parce qu'elle en rejette les hypothèses et les ambitions post-positivistes (Baum & Lampel), mais aussi parce qu'elles leur préfèrent des hypothèses constructivistes. Certes, soulignent Ezzamel et Willmott, ce constructivisme prend des formes variées, allant d'un simple interprétativisme à ce qu'ils appellent un 'constructivisme fort' dans lequel le sujet lui-même, son identité et ses intentions sont envisagés comme historiquement constitués par les savoirs dans lequel le sujet s'inscrit² (voir Rose, 1999). Toutefois, ces constructivismes reconnaissent tous l'inscription socio-historique et le caractère aléatoire tant du discours et des pratiques du management stratégique, que des connaissances que nous sommes capables d'élaborer à son propos. Une reconnaissance qui invite le praticien et le chercheur lui-même à une certaine humilité quant à

2. On notera ici que le constructivisme qu'évoquent Ezzamel et Willmott se démarque nettement de sa version française, version dans laquelle la construction sociale de la réalité est, en dernier ressort le fait des objectifs et des intentions des acteurs (qu'ils soient praticiens ou chercheurs, voir Girod-Séville & Perret, 2007).

leur possible emprise sur le monde.

Les différentes dimensions mises en lumière au travers de cette analyse témoignent donc, à notre sens, si ce n'est de l'existence de 'contre-normes', à tout le moins d'attracteurs. Il est relativement aisé de relever, sur leur base, certains manques. Nous suggérons ici quelques pistes de recherche qu'il nous semble stimulant de poursuivre.

Nombre de chercheurs aujourd'hui reconnaissent au management stratégique le statut de savoir ou de corps de connaissance, en tant que ces discours partageraient un certain nombre de règles d'énonciation. L'archéologie de ce savoir, autrement dit la mise à jour de ces règles, reste à entreprendre. Les travaux de Knights et Morgan (1991 ; 1995), Lilley (2001), Huault et Perret (2009) constituent des aides précieuses à cette fin.

Bien que les dimensions matérielles des pratiques stratégiques (le rôle des modèles et outils de diagnostic, l'organisation des réunions par exemple) fassent l'objet d'un intérêt croissant de la part de chercheurs en management (en particulier ceux s'inscrivant dans le courant de la stratégie-commerciale, voir Jarzabkowski & Kaplan), les recherches visant à circonscrire ces aspects et leur articulation avec le discours stratégique restent encore peu nombreuses –et surtout le fait de chercheurs en système d'information et en contrôle de gestion-. Quelles sont les relations entre discours et dispositifs de contrôle et d'information à l'œuvre dans/au dehors de l'organisation ? Dans quelle mesure ces dispositifs qui nous permettent de voir les activités de l'organisation et son environnement affectent-ils le regard porté sur ces activités et, en retour, les discours stratégiques eux-mêmes ?

De manière liée, le discours stratégique s'est nourri d'autres discours et savoirs (militaire- voir Knights & Morgan, 1991, mais également comptable –voir Hoskin, Macve & Stone, 2006 - et managérial –voir Rose, 1999, économique –voir Hatchuel & al., sociologique etc.). Quelles furent les incidences de ces 'savoirs' sur les hypothèses du champ et leurs transformations ? Dans quelle mesure le savoir stratégique n'affecte-t-il pas aujourd'hui en retour les autres savoirs de la gestion ?

Ces questions appellent le champ du management stratégique à s'ouvrir et se nourrir des autres savoirs de la gestion (en ressources humaines, système d'information, finance, contrôle de gestion). Marque de l'hétérodoxie européenne, on ne peut que reconnaître aux contributeurs de cet ouvrage leur soin à ancrer leur compréhension du management stratégique dans des savoirs plus larges (la philosophie, la sociologie en particulier), ce qui leur permet de prendre quelque distance avec leur objet. Rares³ sont toutefois les références aux travaux de recherche des disciplines sœurs, ce qui, pour un champ de recherche supposé 'transverse' est pour le moins regrettable.

Cet appel à une plus grande transversalité ne facilitera sans doute pas la traversée de l'Atlantique. Mais peut-être renforcera-t-elle cette 'identité européenne' dont nous avons choisi ici d'esquisser les traits.

3. Les contributions de Dalpiaz et al. (références en marketing), d'Ezzamel et Willmott (références en contrôle de gestion) font ici exception.

REFERENCES

- Allard-Poesi, F. (2010). A foucauldian perspective on strategic practice. In D. Golsorkhi, L. Rouleau, D. Seidl, & E. Vaara (Eds.), *Strategy as practice, Theory, epistemology, methodology* (pp. 168-182). Cambridge: Cambridge University Press.
- Bartunek, J. (2007). Academic-practitioner collaboration need not require joint or relevant research: Towards a relational scholarship of integration. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1323-33.
- Boje, D. M (2001). *Narrative methods for organizational and communication research*. London: Sage.
- Boje, D. (1995). Stories of storytelling organization: A postmodern analysis of Disney as "Tamara-Land". *Academy of Management Journal*, 38(4), 997-1035.
- Ezzamel, M., Willmott, H., & Worthington, F. (2008). Manufacturing shareholder value: The role of accounting in organizational transformation, *Accounting, Organizations and Society*, 33, 107-40.
- Foucault, M. (1991). Politics and the Study of Discourse. In G. Burchell, C. Gordon, & P. Miller (Eds.), *The Foucault effect, Studies in Governmentality* (pp. 53-72). Chicago: The University of Chicago Press.
- Girod-Séville, M., & Perret, V. (2007). Fondements épistémologiques de la recherche. In R-A Thiétart & al. (Eds.), *Méthodes de Recherche en Management 3rd ed.* (pp. 13-33), Paris : Dunod.
- Hoskin, K., Macve, R., & Stone, J. (2006). *Accounting and strategy: Towards understanding the historical genesis of modern business and military strategy*. In A. Bhimani (Ed.), *Contemporary Issues in Management Accounting* (pp. 165-90). Oxford: Oxford University Press.
- Huault, I., & Perret, V. (2009). Extension du domaine de la stratégie : Plaidoyer pour un agenda de recherche critique. *Economies et Sociétés, Série KC, Études Critiques en Management*, XLIII (12), 2045-2080.
- Knights, D., & Morgan, G. (1991). Corporate strategy, organizations and the subject: A critique. *Organization Studies*, 12(2), 251-73.
- Knights, D., & Morgan, G. (1995). Strategic management, financial services and information technology. *Journal of Management Studies*, 32(2), 191-214.
- Johnson, P., & Duberley, J. (2003). Reflexivity in management research, *Journal of Management Studies*, 40(5) 1279 - 1303.
- Laine, P.-M., & Vaara, E. (2007). Struggling over subjectivity: A discursive analysis of strategic development in an engineering group. *Human Relations*, 60(1), 29-58.
- Lilley, S. (2001). The Language of Strategy. In R. Westwood & S. Linstead (Eds.), *The language of organization* (pp. 68-88). London: Sage Publications.
- Mantere, S., & Vaara, E. (2008). On the problem of participation in strategy: A critical discursive perspective. *Organization Science*, 19(2), 341-358.
- Regnér, P. (2003). Strategy creation in the periphery: Inductive versus deductive strategy making. *Journal of Management Studies*, 40(1), 57-82.
- Rose, N. (1999). *Governing the soul*. The shaping of the private self, 2nd ed. London: Free Association Press.
- Rose, N., & Miller, P. (1992). Political power beyond the state: Problematics of government. *British Journal of Sociology*, 43(2), 173-205.
- Samra-Fredericks, D. (2003). Strategizing as lived experience and strategists' everyday efforts to shape strategic directions. *Journal of Management Studies*, 40(1), 141-74.
- Van de Ven, A. (2007). *Engaged scholarship: A guide to organizational and social research*. New York: Oxford University Press.