

## Enquête sur la disparition de la théorisation en stratégie

*Philippe Baumard*

*Conservatoire Nationale des Arts et Métiers*

Cet article est organisé sous la forme d'une enquête criminelle<sup>1</sup>. La disparition sur laquelle nous enquêtons est celle de la discipline de la stratégie, dont le déclin serait si prononcé que nous sommes déjà conviés à son deuil. Comme dans toute enquête, nous commencerons par interroger l'existence du déclin et de son incrimination. La théorisation de la stratégie n'a-t-elle juste pas fait une fugue ? L'avis de disparition est-il prématuré ? Pour retrouver notre théorisation fugueuse, nous essaierons dans un premier temps de marcher dans ses pas ; revenir où tout a commencé, aux aurores de son enfance. En interrogeant son contexte familial, notre espoir est de déjouer un possible déguisement. Se serait-elle cachée sous d'autres atours ? Est-elle simplement lasse d'être une chose importante, et se prélassait-elle dans une *strategy-as-practice* régénératrice ? Peut-être qu'en interrogeant l'opportunité et le mobile, nous finirons par trouver l'arme du crime, pour clore définitivement ce dossier.

1. L'auteur tient à remercier chaleureusement Jacques Rojot et William H. Starbuck pour leurs éclairages et conseils avisés au cours de cette enquête.

### Éléments d'environnement – description du contexte

Notre suspect n'est peut-être pas mort, parce qu'il meurt tout le temps. À un tel point que le déclin théorique de la stratégie est devenu, en tant qu'objet d'étude, une signature de cette discipline. Existe-t-il d'autres disciplines en sciences sociales qui se soient tant penchées, avec tant de compassion, sur leur propre sort ? Prenons d'abord cet état de fait pour ce qu'il est : un objet narratif. Cette logique narrative est la pierre fondatrice de notre discipline : elle en constitue à la fois sa genèse et son moteur de reproduction. Une discipline est un ensemble de connaissances dont la société accepte la légitimité de son abstraction, c'est-à-dire que ses connaissances puissent être extraites des individus (désincarnées), transmises, reproduites, et faire ainsi l'objet d'un consensus social sur leur aptitude à expliquer de façon vraisemblable une partie du monde.

La « stratégie », en tant que discipline, naît d'une narration légitimant et justifiant le don de commandement d'une minorité sur une majorité. Elle est, à sa naissance dans la Chine antique du XXV<sup>e</sup> siècle av. J.C., réifiée au sein d'un Grand Plan dont la finalité est d'asseoir un dessein organisationnel, d'expliquer, de légitimer et de justifier la nécessité d'une subordination immédiate et inconditionnelle à ce Plan. Rindova et Starbuck (1997) suggèrent que les premières théories de l'organisation sont avant tout des théories du contrôle. Elles mettent en relation un peuple devant s'attacher à conduire avec déférence de simples tâches, une autorité féodale porteuse d'un pouvoir

divin, et ce pouvoir lui-même, désincarné et de nature divine. Ces textes fondateurs, dont nous ne disposons que de fragments, naissent dans une période où la Chine est en proie à de nombreux conflits régionaux (2300-350 av. J.C.). Ils ne sont pas, comme pourrait l'être le code d'Hammurabi (1750 av. J.C.), un ensemble de lois régissant la vie quotidienne, les arpents de terre ou le partage du commerce. Le Grand Plan adresse aussi bien des questions morales, religieuses, politiques, organisationnelles ou astrologiques. Il offre aux gouvernants des provinces un système narratif complet justifiant le caractère inaliénable de leur fonction de représentants de l'autorité divine, tout en assurant la compréhension des tâches que chacun doit accomplir, et la cohésion dont ils doivent faire preuve dans la chaîne d'autorité qui les lie à ce pouvoir divin.

L'idée de déclin est au cœur de l'architecture de ces textes anciens. Echouer à se soumettre au Grand Plan n'est pas seulement un acte d'insubordination insultant les puissances astrales. Il constitue une rupture dans le système harmonique qui relie l'exécutant à son mandant, risquant de mettre en péril la paix sociale, et le dessein même de l'organisation collective.

L'objet-même de ce mécanisme narratif est d'opposer le déclin organisationnel, résultant de l'insubordination, à la supériorité d'une abstraction désincarnée, permettant de s'en protéger. Notre discipline, en tant que système narratif vassal du pouvoir, se construit donc bel et bien sur un narratif du déclin, qui lui sert de moteur créatif, de ligne de mire et de fondation.

Le terme « stratégie » est plus proche de nous. Il naît dans la Grèce antique, au <sup>v</sup><sup>e</sup> siècle avant J.C., avec l'invention d'une fonction d'incarnation stable de la conduite des affaires des provinces grecques. Cette fonction, conduite par le « *strategos* » réunit à la fois la tâche d'articulation entre un pouvoir divin et une obligation de subordination, comme dans la Chine antique, mais également le commandement opérationnel, militaire et économique de la province. Les *strategoï* sont issus soit du monde militaire, soit du monde civil. Entre 501 et 322 av. J.C., la Grèce compte 243 généraux assumant cette fonction, et près de 30 % de *strategoï* d'origine civile (Hamel, 1995). Ces stratèges sont élus, et renouvelés chaque année. Ce mécanisme d'élection annuelle a eu plusieurs conséquences sur la « stratégie » en tant que discipline.

Contrairement à la Chine antique, l'art et l'efficacité du commandement devaient être défendus lors d'une audition publique. Tout citoyen pouvait aspirer à devenir stratège, bien qu'un antécédent familial d'origine militaire, une affiliation à un pouvoir provincial, ait sans nul doute été une condition favorable. L'abstraction de principes généraux du bon commandement, que ce soit dans l'art de la guerre ou de celui de la gestion économique d'une province, entrait dans un mécanisme de *peer review* dont les conséquences pouvaient être dramatiques pour les *strategoï* défendant leur bilan. Le stratège en est rarement le théoricien. Il s'entoure de scribes, l'accompagnant dans ses campagnes, résidant auprès de lui, ou siégeant à Athènes. L'écriture en Grèce jouait un rôle pivot dans le système démocratique. L'unification d'un modèle d'alphabet ionien en 403 av. J.C. correspond à la chute des Trente Tyrans et au rétablissement de la démocratie. Dès lors, l'écriture fut perçue comme un mécanisme protégeant les institutions démocratiques. Elle ne faisait ni l'objet d'une mainmise centrale du pouvoir athénien, ni de celle d'une institution religieuse. Le scribe n'est pas un simple archiviste et le nombre de ses mandats est limité (Détienne, 1988, p. 71). Ainsi, la plupart des premiers énoncés stratégiques ne résistaient pas à l'épreuve des faits : la logique narrative et la logique

électorale faisaient route commune, mettant en avant les qualités exceptionnelles de commandement des stratèges. Il existe cependant dans la Grèce antique un mécanisme de création disciplinaire qui contribue à l'établissement de connaissances abstraites concernant l'art de commander, bien que celles-ci soient mémorialistes ou réduites à la description de stratagèmes ayant rencontré un succès particulier (Laederich, 2009).

Cette association d'un pouvoir d'écriture politique à un système narratif conditionnant sa pérennité eut une seconde conséquence. Il associa la stratégie à l'idée de performance, et tourna définitivement sa téléologie vers une logique de conquête. Les premières théorisations de la stratégie s'inscrivent dans une narration qui met face-à-face l'art du commandement et la pérennité de l'organisation collective. Ne parlons pas encore « d'agenda théorique » : les interrogations épistémiques y sont rares ; mais la téléologie qui associe la performance organisationnelle, humaine, économique ou militaire à un ensemble de règles et de principes d'organisation et de commandement y est bien présente. Et elle restera étonnamment stable pour les vingt siècles qui suivront.

Même si l'organisation est présente dans ces textes fondateurs, tant du point de vue du comportement organisationnel que du point de vue d'une forme de « théorisation », elle ne fait pas l'objet d'une réflexion théorique. Elle n'est pas un objet épistémique. D'héritage divin, ou imposée par la force, l'organisation sociale n'est pas séparable du pouvoir qui l'incarne. Il ne pouvait pas y avoir de théorie de l'organisation, car cela reviendrait à remettre directement en cause le fait qu'une organisation humaine puisse être produite par autre chose qu'un pouvoir divin, ou que par les humains qui se sont arrogés le privilège de l'incarner. Starbuck (2003) associe la prise en compte d'une dimension théorique organisationnelle avec l'avènement de la mécanisation qui, en quelque sorte, et grâce à la machine, réalise ce travail d'abstraction jusqu'alors impossible. Ce sont les organisations elles-mêmes, par leur imposition à la société au cours des XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècles, qui enfantent l'idée qu'elles puissent être un objet de compréhension théorique. L'avènement de larges firmes multi-divisionnelles transforma si profondément les sociétés qu'elles en devinrent un objet d'étude, puis d'abstraction, et enfin de théorisation.

La Révolution française, à peu près concomitante à cet avènement industriel, a produit une œuvre administrative, certes plus doctrinaire que théorique (Goyard, 2006), qui illustre l'opposition d'une idée rationnelle de l'organisation à son imposition divine. La séparation des pouvoirs qu'elle opère impose l'idée qu'il existe un concept d'ordre social qui n'est pas une émanation innée d'ordre divin. La Révolution française démontre que la catégorie théorique organisationnelle est non seulement



*Statue de Joseph Marie Jacquard, place de la Croix-Rousse, Lyon, © Emmanuelle Ravinet*

légitime, mais surtout qu'un système social reposant sur une telle lecture est possible, défaisant, par les faits, l'idée d'un pouvoir « naturel » d'une divinité incarnée par des droits héréditaires. Le régicide met fin aux deux corps du roi de Kantorowicz (1957) : le corps symbolique, divin et institutionnel peut être remplacé par d'autres systèmes sociaux, dont la société débat, qu'elle invente et qu'elle théorise ; faisant du corps physique un cadavre comme un autre. Les systèmes sociaux deviennent une unité d'analyse en leurs noms propres, se soustrayant définitivement de leur enclave divine.

La théorie contemporaine de la stratégie d'entreprise n'est pas à proprement parler une discipline avant que les organisations fassent l'objet d'une telle théorisation. Dans les travaux précurseurs de Chester Barnard, la notion de stratégie reste attachée à la notion de propos collectif et de contrôle :

The necessity of having a purpose is axiomatic, implicit in the words "system", "coordination", "cooperation". It is something that is clearly evident in many observed systems of cooperation, although it is often not formulated in words, and sometimes cannot be so formulated. In such cases what is observed is the direction or effect of the activities, from which purpose may be inferred. [...] the control of the changeable strategic factors, that is, the exercise of control at the right time, right place, right amount, and right form so that purpose is properly redefined and accomplished. (Barnard, 1938, pp. 42-46 & 200-231)

On retrouve chez Barnard les composants premiers des premières formalisations de la stratégie au sein des *strategikon*, ou dans le Grand Plan, c'est-à-dire la nécessité d'assurer une cohésion comportementale collective pour atteindre un propos stratégique. Il associe cette nécessité d'ajustement dynamique continu à la survie de l'organisation (Barnard, 1938, p. 60), ce qui n'est pas non plus éloigné de l'idée que se font les Grecs de la fonction de *strategos* dans l'Antiquité. Les premiers enseignements d'Harvard en 1912 n'échappent pas à cette règle. Leur préoccupation est d'offrir à de futurs dirigeants les principes sains d'une politique générale efficace, à travers des exemples narratifs (les études de cas) détaillant, à l'instar du travail des scribes antiques, des histoires d'échecs ou de succès permettant d'en retirer des enseignements moraux et opérationnels.

On ne peut donc pas parler d'une discipline théorique de la stratégie d'entreprise, tant son élément essentiel, la réponse à la question « qu'est-ce qu'une organisation ? » est absente de son propos. La stratégie qui est enseignée dans les universités américaines durant la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle répond aux préoccupations de futurs dirigeants : comment un dirigeant peut inspirer la confiance et assurer la cohésion ; comment un dirigeant peut manipuler ou induire la collaboration efficiente de ses subordonnés ; comment peut s'établir une adaptation dynamique fondée sur un respect mutuel entre dirigeants et exécutants ; comment justifier l'autorité du dirigeant tout en s'assurant que les exécutants font leur travail. Elle est parfois d'inspiration militaire quand elle invoque l'unité de direction et l'adhésion à un but commun ; ce qui ne diffère pas fondamentalement des textes anciens chinois, grecs, indiens ou mésopotamiens (Starbuck, 2003).

### **Qualification du disparu – Données anthropométriques**

Avant de poursuivre notre enquête, nous devons donc parler du disparu et attester de son existence. À partir de quel moment, et sous quelles conditions, peut-on parler d'une « théorisation » de la stratégie ? Sutton et Staw (1995) nous aideront dans cet

exercice de réfutation des preuves à charge. Il est difficile d'établir un consensus sur ce qu'est une théorie, et comme Sutton et Staw l'ont expérimenté, aussi difficile d'établir ce qu'elle n'est pas. Une théorie est un *corpus* de connaissances plausibles permettant de décrire, de comprendre et d'expliquer un phénomène. Pour les uns, le statut d'une théorie provient uniquement du caractère éprouvé et scientifique de sa production. C'est dans cet esprit que Sutton et Staw se refusent à en établir un archétype : « Nous n'avons aucune solution magique pour la construction d'une importante théorie de l'organisation » (p. 372) ; et ils s'acharnèrent donc sur les indices d'une mauvaise construction. Le problème, comme le souligna alors Weick (1995) dans sa réponse, est que l'un ne va pas sans l'autre. On peut effectivement faire preuve d'incompétence dans la poursuite d'une théorisation, mais faire preuve de compétences ne garantit nullement de faire preuve de théorisation. Attardons-nous un peu plus sur les accusations à charge. La réitération n'est pas un acte de théorisation : on ne peut pas bâtir une théorie en accolant des morceaux d'anciennes théories (Sutton & Staw, 1995) ; et dans cette perspective, la tradition narrative qui répète des historiettes pédagogiques, faites de dialogues dans les textes chinois, et de poésie chantée dans les textes grecs, est *a priori* disqualifiée. Mais une construction théorique, nous rappelle Weick (1995) est toujours l'enjeu d'une approximation. La théorisation approche le réel en le manipulant, en le répétant, et une théorie peut effectivement naître d'une référence mise en dialogue au cours des siècles, ou chantée et retravaillée au cours des siècles. Par exemple, le principe d'économie des forces, instituant la nécessité de se concentrer sur des points décisifs, tout en se ménageant des degrés de liberté est exprimé sous forme de dialogues dans la pensée confucéenne, chanté dans l'*Odyssée* d'Homère, et « raconté » par l'économie industrielle dans sa théorie de l'oligopole. Mais n'est-ce pas la même chanson ?

Les données ne sont pas non plus des théories (Sutton & Staw, 1995), mais elles n'ont le statut de données qu'une fois qu'un consensus est établi quant à leur vraisemblance, qu'une fois qu'on a réalisé ces « interprétations *post-factum* » (Weick, 1995, p. 385) qui certes n'ont pas le statut de théories éprouvées, mais en constituent les esquisses, les *sets* de propositions, qui sans validité interne ou externe, participent à la marche titubante de la théorisation. Si la donnée décrit en effet les chemins empiriques qui ont été observés, et si la théorie les explique, aucune des deux ne précède l'autre. Dans une perspective historique, la validité interne d'une description d'événements quotidiens, répétée et réinterprétée sur vingt-deux siècles vaut bien une simulation économique fondée sur des hypothèses falsifiables. Cette idée rejoint celle de Runkel et Runkel (1984) qu'une théorie est un *continuum*, et non une dichotomie. Une théorisation progresse par conjectures. Elle est motivée par le désir de comprendre, et ce désir est toujours celui d'une intelligence, aujourd'hui humaine, demain sans doute artificielle, confrontée à un phénomène qui défie sa logique, l'indispose, l'intrigue, la perturbe, ou encore, menace sa pérennité. Les premières théorisations de la stratégie d'entreprise sont des conjectures, faites par des dirigeants (les *strategoi*, ou leurs homologues contemporains), des scribes, des observateurs, visant à résoudre des problèmes inhérents à la conduite des hommes.

Les variables non plus ne sont pas des théories (Sutton & Staw, 1995), mais si March et Simon (1958) incluent l'ensemble des deux cent six variables qu'ils ont conçu pour écrire *Organizations*, c'est justement parce que la création de variables est un acte participant à la théorisation. Si cette affirmation est aisément compréhensible en 2017, c'est parce que ce travail de construction de variables n'est plus coûteux



aujourd'hui. Le travail préalable de création d'un langage commun pour désigner des objets de gestion a déjà été réalisé. Une variable, un diagramme, sont des tentatives de compréhension, de don de sens. À l'étape qui consiste à organiser cette compréhension, la variable et le diagramme portent en eux une forme de théorisation, intuitive, non arrêtée, du sens que prend une relation, de ce qui appartient au symptôme, et de ce qui appartient à l'effet thérapeutique, de ce qui fait partie des déterminants et de ce qui fait partie des phénomènes engendrés par ces déterminants (Weick, 1995). Les premières théories de la stratégie, organisationnelle ou militaire, sont des « mises en variables ». Que ce soit pour Chester Barnard, ou pour Frederick Taylor, ce qui est recherché, ce sont les variables actionnables et déterminantes de la performance. L'école du choix stratégique opère une « mise en variables » qui intègre un modèle théorique implicite de l'existence d'un dehors et d'un dedans, d'une affectation déterministe des risques et des opportunités selon que ces derniers sont à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation. Lorsque Weick refuse l'idée qu'il existe un dedans et un dehors, mais qu'au contraire, la variable de compréhension pertinente est l'interaction elle-même, dans *The Social Psychology of Organizing* (1979), il offre une perspective théorique radicalement différente de la manière dont se réalisent les stratégies humaines. Si l'interaction est l'unité d'analyse et de compréhension du monde, la distinction entre un interne et un externe à l'organisation ne tient plus, car nos interactions ne sont pas systématiquement dictées par l'existence d'une improbable frontière entre le dedans et le dehors.

Dès lors, la disparition pour laquelle nous menons cette enquête n'en est peut-être pas totalement une ; car il n'y a pas de théorie de stratégie fondatrice. Ce que nous désignons comme le *corpus* des « théories de la stratégie » doit beaucoup plus à ses emprunts qu'à sa longue genèse historique. Au sens de Sutton et Staw (1995), l'ensemble des réflexions qui constituent ce que nous appelons abusivement les travaux fondateurs, n'ont aucun statut théorique. Mais en auraient-ils au sens de Weick (1970 ; 1995) ? Oui, si l'on considère que le travail de théorisation est le fruit d'un labeur « *d'intuition, de spéculation, de supposition, de conjecture, de proposition, d'hypothèse, d'explication et de modélisation* » (Weick, 1995, p. 386). En ce sens, le travail conjectural mené aussi bien par les sociétés antiques que par les observateurs des premières révolutions industrielles constitue la véritable paternité de notre discipline. La stratégie est par sa nature, par ses fondements, une discipline narrative ; elle est un discours sur la performance (Barry & Elmes, 1997) dont la téléologie s'inscrit soit dans la production d'une action efficace, soit dans la légitimation *ex post* de changements dans l'ordre de l'action ou l'ordre du discours. Elle constitue une activité naturelle, plutôt que problématique de la vie collective (Knights & Morgan, 1991, p. 252). Et elle constitue donc bien une discipline, ne serait-ce que dans sa fonction de traduction et d'intermédiation entre volonté politique et contrôle comportemental. Mais comment cette discipline a-t-elle obtenu un statut scientifique ?

La réflexion de Grandy et Mills (2004) apporte partiellement une réponse. Pour ces deux auteurs, la stratégie est un simulacre, en ce sens qu'elle représente une réalité inventée, empruntant des fragments de réalité pour servir les intérêts des dirigeants. Cette perspective théorique est assez cohérente avec l'idée que nous avons défendue selon laquelle le *corpus* de connaissances sur la stratégie s'est effectivement formé de cette façon. Dans ce processus de simulacre, nous disent-ils, la réalité est simplifiée afin d'imposer une forme cohésive qui engendre la subordination. Ils donnent l'exemple du SWOT ou de la chaîne de valeurs, qui, en effet, sont représentatifs

d'un tel phénomène. Le reste de leur théorisation est caricatural, mettant en scène un grand méchant loup capitaliste inspirant des simulacres reproduits par les serfs chercheurs. Mais l'idée d'emprunt permanent, de simulation et d'apprentissage par simulacres est tout à fait pertinente. Les théories de la stratégie, au sens commun, devinrent des théories scientifiques par un mécanisme d'emprunt.

Herbert Simon a formé la discipline des sciences administratives entouré de quatre mentors : l'économiste mathématicien, Henry Schultz, le logicien Rudolph Carnap, le mathématicien Nicholas Rashveshsky et Charles Merriam, en sciences politiques (Simon, 2001). À la fin de ses études, il est fasciné par les travaux de Paul Samuelson. Quand il rejoint le Carnegie Institute of Technology en 1949, Simon a déjà exploré les applications potentielles des mathématiques à l'économie, les statistiques et la science politique. Avec Modigliani et Muth, il lance une recherche sur les règles de décision programmatiques linéaires dont la finalité était la performance algorithmique de planification des productions nationales. C'est ce chemin qui le conduit à traiter la question de l'optimisation de la résolution de problèmes (*problem-solving*) et à s'intéresser d'abord, et avant tout, à la décision par le biais de simulations informatiques. Il n'y a pas chez Simon de « simulacres ». Il existe une forme d'allégeance et de subordination à des enjeux supraordinaires, dans la mesure où il a été effectivement lié au Plan Marshall (1948), à sa participation au President's Science Advisory Committee (PSAC) et que ses travaux sont financés par des bourses gouvernementales ou la société Rand. Il y a, par contre, de nombreuses « simulations ». James G. March, de son côté, est docteur en sciences politiques (Yale), sociologue s'intéressant aux débuts de sa carrière au phénomène de contrôle normatif par les groupes, à l'influence et au mécanisme de fixation de prix dans les oligopoles. *Organizations* (1958) rassemblent toutes ces disciplines : intelligence artificielle, psychologie cognitive, économie, ingénierie, psychologie des petits groupes, mathématiques et sociologie. « *Le résultat est que Organizations esquisse une théorie de l'organisation comme un pont intégratif entre d'anciens champs d'étude* » (Starbuck, 2013, p. 89).

Ce mécanisme d'emprunt conjectural est la pierre fondatrice de la théorie des organisations comme discipline scientifique. Il constitua également l'opportunité qui permit aux théories de la stratégie de sortir de l'ornière de leur inlassable répétition des bonnes règles de conduite d'un bon dirigeant. Les deux ouvrages fondateurs, *Organizations* (1958) et, plus tard, *A Behavioral Theory of the Firm* (Cyert & March, 1963) vont à la fois créer une impartition durable des disciplines de gestion, mais surtout installer sa logique d'emprunt, c'est-à-dire la nature profonde des sciences de gestion, qui portent un très vilain nom, mais qui gagnent, avec leur scientificité un passeport intemporel pour la navigation et le prêt temporaire auprès de toutes les disciplines connexes ou éloignées du champ scientifique. Et cette prédisposition à l'emprunt perdurera tout au long du XX<sup>e</sup> siècle, à tel point, qu'en 2011, Oswick *et al.* parvinrent à établir que les deux tiers de la théorie des organisations sont entièrement constitués d'emprunts à d'autres disciplines.

La stratégie, qui est à cette époque (1958-1963) une discipline obéissante, vassale de n'importe quel pouvoir auprès duquel elle est prête à s'agenouiller, connaîtra presque immédiatement une renaissance. Le premier emprunt fut le mécanisme même utilisé par l'école du Carnegie Institute of Technology : faire comme les grandes disciplines ; s'opposer aux théories classiques – la façon dont le très jeune W.H. Starbuck régla son compte à la théorie des aspirations de Festinger est restée dans les mémoires

(Festinger, 1942 ; Starbuck, 1963). Les emprunts réalisés auprès de la sociologie de Max Weber, ou de la division du travail de Durkheim, donneront naissance à la théorie institutionnelle (Meyer & Rowan, 1977). Les emprunts peuvent être constitués « d'importations d'idées cohérentes et complètement formées pour expliquer un phénomène » (Oswick *et al.*, 2011, p. 181), ou simplement de l'injection d'un mécanisme théorique qui puisse éclairer d'un jour nouveau un phénomène observé dans une organisation (comme ce fut le cas des « routines » observées par Meyer et Rowan dans les organisations religieuses). Edith Penrose tente d'apporter une explication économique à la différence de performances entre des firmes pourtant identiques en tout point, et propose qu'une ressource différenciée et unique puisse en être la cause (1959). Sa théorie sera empruntée par les chercheurs en *management*, et deviendra la théorie fondée sur les ressources. La notion de trajectoire est empruntée aux modélisations mathématiques et, combinée à la théorie fondée sur les ressources, devient un élément central de la théorie de l'innovation. Dans leur étude sur la part d'emprunts théoriques constituant le *management* stratégique, Kenworthy et Verbeke (2015) montrent ainsi que 37 % des articles produits par la discipline sont des emprunts littéraux, c'est-à-dire des tests empiriques d'une théorie empruntée en l'état dans une autre discipline. Leur étude débute en 1980, et s'intéresse aux publications dans les revues spécialisées de la discipline (*SMJ, JEMS, TASM, LRP, OS, BSE, JBS*). La progression de l'emprunt théorique sur la période étudiée est sans équivoque (cf. Figure 1).

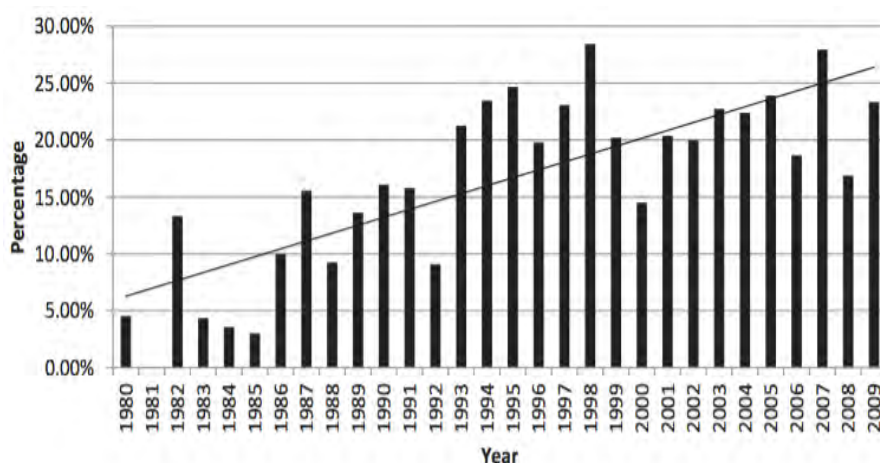


Figure 1 : Le taux d'emprunt théorique en management stratégique (1980-2009) (Kenworthy & Verbeke, 2015, p. 181).

Le problème avec les emprunts est qu'on est riche de l'influence d'autrui. Lors de la fondation de la discipline (en tant que discipline scientifique), nous avons des emprunteurs exceptionnels. L'École du Carnegie est un peu notre mont Olympe : une forge divine où nos fondateurs excellaient eux-mêmes dans les disciplines d'emprunt, qui leur permirent de transmettre des armes mythologiques pour leurs descendants. Ils cultivaient la sagesse et s'étaient donné pour mission de la transmettre. Cette logique dominante se répliqua dans les années 1958-1995. Le début de cette période est celle de la création de notre Olympe, l'équipe du Carnegie Institute of Technology, où l'on retrouve Cyert, Simon, Trow, Dill, Haberstroh, March, Clarkson, Meltzer, Feldman (doctorant), Cohen (doctorant), Starbuck (doctorant), Guetzkow, Newell, Shaw (CIT, 1961 – rapport d'activités). La fin de cette période, 1995, est un choix subjectif. Il correspond au début de la chute de l'influence de la stratégie comme

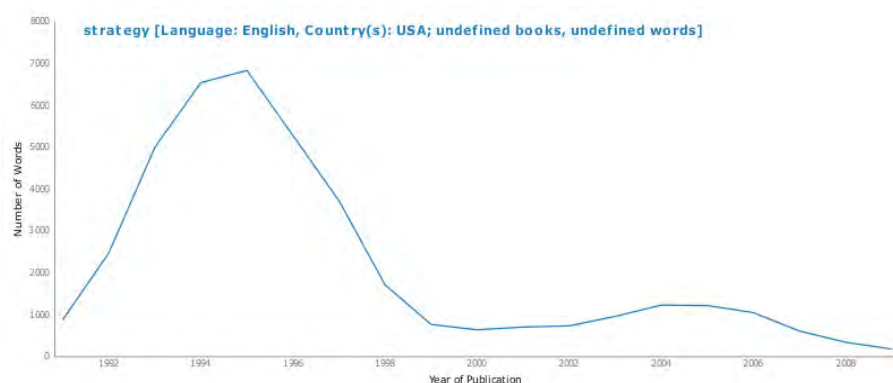


abstraction discutée dans la société, comme le montrent les graphiques ci-après et aux premières pages de la logique d'emprunt. Ce que nous discutons dans la prochaine section de notre enquête.

### Procès-Verbal de la disparition : circonstances et déroulement de l'événement

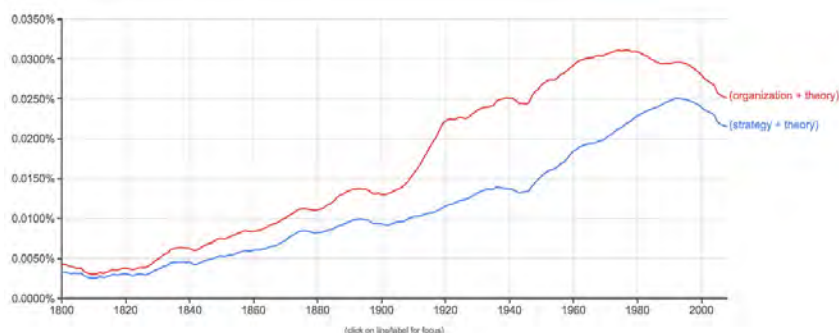
La disparition a donc eu lieu vers 1995. Pour obtenir une date, nous avons utilisé un outil développé par Ben Schmidt qui recense le nombre de citations d'un terme dans l'ensemble des publications mondiales en source libre. Le choix des sources libres s'explique par la meilleure qualité de cette base par rapport aux bases commerciales, car tout en englobant celles-ci, elle inclut aussi bien les articles scientifiques que les publications sortant d'une logique éditoriale commerciale (<http://benschmidt.org/OL/>).

Figure 2 : citations « strategy »  
Open Library dans les publica-  
tions États-Unis – Open Library  
1991-2006.



Afin de compléter cette donnée, nous avons également regardé ce qu'indiquaient les résultats de Ngram, outil développé et abandonné par Google vers 2010, analysant également les citations dans les bases indexées par Google. Cette fois-ci, puisque cette base le permet, nous avons étendu notre recherche jusqu'en 1800, en lui associant deux termes « organization + theory » et « strategy + theory ». Il s'agit bien sûr d'une mesure très imprécise et indicative, mais on peut noter – et telle était notre intuition de départ –, que le disparu, la théorie de la stratégie, avait un destin intimement lié à la théorie des organisations. Les deux courbes sont presque parallèles. Là, encore, bien que les données ne s'étendent pas au-delà de 2010, avec une source différente de celle de l'Open Library, nous obtenons un fléchissement certain vers le milieu des années 1990. Ce fléchissement concerne aussi bien la théorie des organisations, que celui des « strategy + theory ». Les Ngram permettant un accès direct aux publications référencées pour chaque année, l'exercice n'a réellement de valeur qu'en explorant soi-même le Ngram en question, pour observer de manière qualitative quels types d'ouvrages font l'objet de l'analyse de citations.

Figure 3 :  
Ngram citations bases  
numériques dans les  
publications 1800-2010.



Afin d'être tout à fait juste envers l'accusé, nous avons cherché à comprendre si cet affaiblissement de citation dans les publications provenait d'un manque d'intérêt général de la population (scientifique ou non) pour le sujet. Pour cela, nous avons utilisé Google Analytics et Google Trends, en nettoyant notre requête car les jeux vidéos de stratégie, parmi lesquels la série *Civilisation*, faisaient grand honneur à notre discipline en la sauvant totalement de l'oubli (et en représentant les deux tiers de l'intérêt global pour le sujet). Ces scories ludiques et le bruit une fois nettoyés de l'intérêt pour les recherches sur Google comprenant le mot « stratégie », affiche un déclin de 70 % de l'intérêt du terme entre 2004 et 2017. La sensation de plateau sur 2012-2017 provient essentiellement des requêtes liées aux notions de stratégie digitale et de *marketing* digital. Notons que les indentations correspondent aux vacances de fin d'année, ce qui ne nous apprend rien, sinon que la stratégie et le père Noël ne font peut-être pas bon ménage (cf. Figure 4).

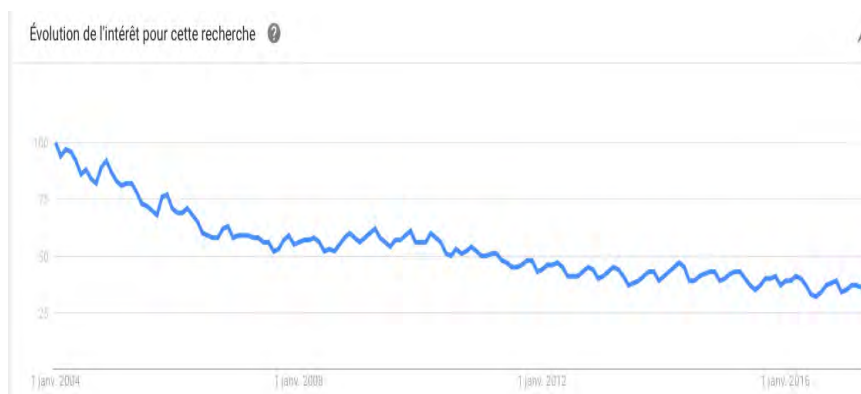


Figure 4 : Evolution de l'intérêt pour les requêtes Google contenant « stratégie » (requête booléenne nettoyée du bruit des jeux vidéo) – 2004-2017

Le statut de notre disparu étant assez ambigu, nous avons également voulu savoir si c'était la stratégie elle-même qui ne suscitait plus d'intérêt, ou si la théorie était la vraie coupable. Mais le Ngram opposant « théorie » et « pratique » est sans appel. Sur la période 1800-1900, les ouvrages s'intéressant à des questions de pratique (entendu au sens anglo-saxon) dominent très largement le spectre de publications. La rupture se situe à la fin de la Seconde Guerre mondiale, où le terme « théorie » prend effectivement son envol, probablement lié à la naissance d'un écosystème de publications scientifiques, à la modernisation et à la mécanisation, et à l'avènement des sciences exactes dans la transformation technologique de nos sociétés, ce qui fut évoqué par Starbuck (2003). La citation de « *theory* » s'effondre effectivement vers 1995, offrant un rebondissement à « *practice* », que nous n'avons malheureusement pas pu documenter au-delà des dates de numérisation de la base (Figure 5).



Figure 5 : Évolution comparée des termes « practice » et « theory » dans un Ngram 1800-2010

La crédibilité de tels outils laisse grandement à désirer. L'ensemble du monde écrit n'a pas le même taux de numérisation selon les années, et la proportionnalité de représentation d'un nombre de mots en 1880 *vs.* 2017 varie très fortement selon les termes de la recherche. Néanmoins, les Ngram indiquent clairement une montée lente de la progression du terme « guerre » dans les publications mondiales, entre quatre et six années avant l'avènement des grandes guerres mondiales, et cela est tout à fait notable sur un Ngram. Il montre effectivement de telles montées persistantes dans les périodes 1909-1913, 1932-1938, et dans la période 2014-2017... Mais je vous laisse mener par vous-même cette enquête qui n'est pas le propos de notre article.

Il faut également lire de telles courbes, pour qu'elles prennent tout leur sens, en essayant de placer le curseur de lecture à l'endroit pertinent. Par exemple, la Figure 2, pour une personne ayant atteint l'âge de débiter sa carrière académique vers 1996 n'est qu'une longue et pénible descente dans l'oubli, avec un souvenir nostalgique et immémorial de la grandeur de la stratégie comme sujet académique. Les personnes ayant déclaré la disparition du prévenu feraient-elles preuve d'égoïsme ? Cette disparition serait-elle comme l'invention de Morel, un phénomène insulaire et fantastique réservé à des chercheurs en fin de carrière parlant à des disparus invisibles ? Je venais de découvrir avec un certain effroi que ces courbes si rassurantes sur le caractère vraisemblable de la disparition pouvaient constituer un biais d'instrumentation. Car qui lit réellement ces livres et ces articles ? Et qui produit des requêtes sur le terme « stratégie » ? Peut-être tout simplement les habitants de l'île de Morel. J'ai donc complété cette enquête par des données primaires. Rien de tel que la recherche de plein air pour se décrocher de quelques courbes nauséabondes !

La « *recherche de plein air* » (Paillotin *et al.*, 2002) s'est traduite par une série de rencontres avec la population idéale pour un tel test. Elle a moins de trente ans, âge à partir duquel elle considère que si l'on n'est pas CEO on a raté sa vie. Elle fait de la stratégie au quotidien, et avec un certain succès. Il s'agit des fondateurs et des salariés (termes qu'ils n'utilisent pas en ce sens) de *start-ups* californiennes et parisiennes. Les discussions étaient informelles, sans aucun guide, sans aucune méthodologie particulière, sinon celle de débattre de ce qu'était la stratégie pour eux, et comment ils la pratiquaient. Eu égard à quelques réactions spontanées exprimant un mélange de tendresse et de désolation, nous pouvons conclure que cet épisode empirique fut concluant ; avec quelques différences entre nos jeunes entrepreneurs californiens et ceux du bassin parisien. « *We don't have time for strategizing. We are prototyping, and try to reach the market as fast as possible* ». Sans vouloir réaliser de conjectures hasardeuses, plus les *start-ups* étaient proches du statut de « *unicorns* », plus ma question semblait trahir mon appartenance à un âge paléolithique. Le seul élément à proprement parler rassurant est que ma population test considérait l'expression « *strategy as practice* » comme un oxymore douteux. Si la notion est bien comprise, notamment chez les plus âgés qui ont parcouru Blue Ocean, « *quand c'était à la mode* », elle est identifiée comme appartenant au langage des *Venture Capitalists* et des investisseurs. « *Certainement, dans les pitch, c'est inévitable, mais pour réussir, je*



Église Saint Jean  
(Fête des lumières), Lyon,  
© Emmanuelle Ravinet

*ne crois pas* ». Après cette enquête de plein air, il ne restait plus qu'à manger le feutre gris de l'enquêteur, et conclure que cette « disparition » avait, après tout, quelques caractéristiques d'un phénomène tout à fait réel.

### La scène du crime

Pour étudier la scène du crime, nous allons y retourner – avec l'aide de Manjit Yadav (2010) qui s'est posé une question assez similaire pour sa discipline, celle du *marketing*. Yadav a cru ressentir un déclin de la conceptualisation dans sa discipline sur une période de trente ans, de 1978 à 2007, partant du constat meurtrier que 28 des 37 récompenses annuelles du *Journal of Marketing* étaient attribuées à des auteurs d'articles conceptuels, alors même que de moins en moins d'articles intégraient une revue de la littérature conceptuelle, et que, parmi eux, peu proposaient un retour sur la littérature. Bien que nous ne puissions que déplorer que le même exercice n'ait pas été réalisé en stratégie, nous voilà satisfaits de pouvoir utiliser les déboires de nos collègues en *marketing* pour résoudre notre enquête sans froisser les nôtres ! Yadav propose une variable explicative : le parcours académique sur la même période. Yadav identifie dans la littérature (très au-delà du *marketing*) des mécanismes de conceptualisation : l'utilisation d'une analogie, c'est-à-dire reconnaître dans son problème un problème similaire traité par une autre discipline ; l'invocation d'une théorie type, comme a pu l'être l'invocation massive de la théorie de l'agence pour expliquer à peu près n'importe quoi ; le changement de niveau d'analyse, c'est-à-dire monter ou descendre l'application d'un cadre théorique, comme peut l'être la micro-institutionnalisation, quitte à sévèrement piétiner sa composante épistémique ; l'exploitation d'interrelations, comme le sont les emprunts à l'individualisme méthodologique pour décrire des interactions organisationnelles. Yadav n'essaye pas de justifier son choix de 1978 comme point de départ du mouvement. Ses données commençaient là, semble-t-il, et « *trente ans, c'est suffisamment long* » (Yadav, 2010, p. 7). Certes, avec un échantillon de 818 articles conceptuels sur un total de 5 520 articles, accordons-lui le bénéfice du doute. Yadav considère que pour bien démarrer son enquête, il lui faut s'intéresser aux critères sur lesquels les chercheurs se sentent jugés, et il choisit le facteur d'impact, c'est-à-dire l'évolution dans le temps du ratio d'impact des articles conceptuels, contre les articles empiriques. Premier résultat : le déclin est indéniable. Pour le *Journal of Marketing*, la part d'articles conceptuels passe de 26,13 % sur la période 1978-1982, à 6,70 % sur celle de 2003-2007. Seules deux revues s'en sortent honorablement (*MKS* et *JCR*). Yadav analyse sur la même période les thèmes qui font plus ou moins l'objet de conceptualisation. Le thème de la stratégie est celui qui en est le plus générateur (de 20,87 % à 24,79 %). Voici un élément intéressant pour l'enquête. Nos articles théoriques sur la stratégie se seraient-ils enfuis en *marketing*, faute de trouver des supports de publication ? Par contre, la discipline reine de la conceptualisation en *marketing*, le *consumer behavior*, présente un net ralentissement. Peut-être les auteurs publient-ils dans les revues de stratégie ou de psychologie sociale ? Il y a cependant un travail que Yadav n'a pas fait. S'il invoque pertinemment les mécanismes génériques de conceptualisation, il n'en fait pas l'étude dans l'évolution des publications, pas plus qu'il ne fait l'étude des théories importées ou empruntées par sa discipline. Nous obtenons cependant une première pièce du *puzzle* : les articles conceptuels offrent les plus grandes récompenses, et les meilleurs facteurs d'impact, mais à un nombre très restreint

d'auteurs. Un choix de carrière raisonnable consiste donc à soigneusement éviter la voie de la conceptualisation si on veut maintenir un ratio d'impact médian.

Un effort similaire fut réalisé en 2014 par les éditeurs de l'*Academy of Management Review* (Devers *et al.*, 2014). La question n'était pas d'étudier une chute de la conceptualisation, mais d'essayer de comprendre pourquoi les soumissions théoriques et discursives proposées à l'*Academy of Management Review* (AMR) connaissaient une stagnation entre 2006 et 2010, tandis que les soumissions quantitatives à l'*Academy of Management Journal* (AMJ) progressaient sur la même période (de 622 à 1083). L'étude incorpore les publications concurrentes comme *ASQ*, *Org Sci*, et *SMJ*. L'étude est un peu contradictoire car elle exclut les papiers invités et les numéros spéciaux, ce qui crée un double biais d'instrumentation. Les numéros spéciaux et les papiers invités sont souvent conceptuels, car ils répondent à une demande de conceptualisation. Ces grandes revues font également l'objet d'un phénomène de « club », et les plus grands noms de la discipline y sont souvent invités, justement pour leur capacité à rehausser le niveau de conceptualisation des revues... contribuant à une forme de prophétie auto-réalisatrice qui renforce l'idée qu'une théorisation de la stratégie ne peut exister en dehors d'un régime d'exception. Les éditeurs n'ont sans doute pas voulu discuter de cet aspect de la problématique, mais il est intéressant pour notre enquête !

Figure 6 : répartition des travaux empiriques et théoriques entre 2003 et 2012 (Devers *et al.*, 2014 : 246)

| Year                                 | Total Articles | Empirical Studies | All Theory Papers |       |      |         |      | Strategy Theory Papers |       |      |         |        |
|--------------------------------------|----------------|-------------------|-------------------|-------|------|---------|------|------------------------|-------|------|---------|--------|
|                                      |                |                   | Total Theory      | AMR   | ASQ  | Org Sci | SMJ  | Total Strategy         | AMR   | ASQ  | Org Sci | SMJ    |
| 2003                                 | 167            | 123               | 44                | 30    | 3    | 4       | 7    | 23                     | 16    | 0    | 0       | 7      |
| 2004                                 | 151            | 117               | 34                | 24    | 0    | 7       | 3    | 14                     | 9     | 0    | 2       | 3      |
| 2005                                 | 162            | 115               | 47                | 36    | 0    | 8       | 3    | 19                     | 13    | 0    | 3       | 3      |
| 2006                                 | 172            | 117               | 55                | 46    | 0    | 5       | 4    | 30                     | 25    | 0    | 1       | 4      |
| 2007                                 | 193            | 132               | 61                | 53    | 0    | 3       | 5    | 27                     | 20    | 0    | 2       | 5      |
| 2008                                 | 179            | 135               | 44                | 36    | 0    | 4       | 4    | 22                     | 17    | 0    | 1       | 4      |
| 2009                                 | 170            | 131               | 39                | 29    | 0    | 6       | 4    | 24                     | 15    | 0    | 5       | 4      |
| 2010                                 | 183            | 152               | 31                | 27    | 0    | 1       | 3    | 10                     | 7     | 0    | 0       | 3      |
| 2011                                 | 214            | 170               | 44                | 28    | 0    | 15      | 1    | 16                     | 8     | 0    | 7       | 1      |
| 2012                                 | 212            | 173               | 39                | 28    | 0    | 8       | 3    | 17                     | 8     | 0    | 6       | 3      |
| Period total                         | 1803           | 1365              | 438               | 337   | 3    | 61      | 37   | 202                    | 138   | 0    | 27      | 37     |
| Percent of period total              |                | 75.7%             | 24.2%             | 18.7% | 0.2% | 3.4%    | 2.1% | 11.2%                  | 7.7%  | 0.0% | 1.5%    | 2.1    |
| Percent of total theory <sup>b</sup> |                |                   |                   |       |      |         |      | 46.1%                  | 40.9% | 0.0% | 44.3%   | 100.0% |

<sup>a</sup> The following journals were reviewed: *Academy of Management Review* (AMR), *Administrative Science Quarterly* (ASQ), *Organization Science* (Org Sci), and *Strategic Management Journal* (SMJ).

En 2003, les articles conceptuels et théoriques représentaient 26,3 % de l'échantillon, pour n'en représenter que 18,3 % en 2012. La chute la plus sévère s'est opérée au sein de l'AMR pour les articles en stratégie, ce qui note simplement un choix de spécialisation du support par les auteurs. Côté explications, nous retrouvons les arguments de Yadav (2010) sur les choix d'optimisation de carrière, auxquels s'ajoute le format de thèse en trois articles, devenu logique dominante, qui pousse les jeunes docteurs à choisir des études empiriques, car modelables et ré-exploitable pour tenir l'objectif de trois publications en trois ans (citant Hillman, 2011). Nous découvrons également une autre pièce de notre puzzle : les éditeurs de l'AMR ne se posent pas la question de la nature de la théorisation, mais la « comptabilisent » par des pointeurs, comme si la conceptualisation pouvait être une quotité dont on mesurerait la masse. Si l'on s'intéresse réellement à la théorisation, la question à poser est l'évolution de la valeur transformative de la théorisation (ou conceptualisation) sur l'évolution



dynamique de l'ensemble de la discipline, et non pas comparer des choux et des carottes, en supputant que les choux, ma foi, « *ça eut payé, mais ça ne paye plus* ». Ce qui nous amène à une observation décisive de notre scène de crime : l'arme du crime est peut-être dans les mains de la victime.

### Interpellation du suspect et interrogation du mobile

Pour poursuivre notre enquête, nous devons nous arrêter à l'examen des motivations potentielles du retrait de la stratégie dans le champ de la théorisation. Une théorie a un mobile simple et évident : elle cherche à comprendre et expliquer un phénomène. Aucune science, et ceci est particulièrement manifeste dans le champ des sciences sociales, ne peut s'abstraire de l'évolution de la société. Les bouleversements provoqués par les deux premières révolutions industrielles ont fait émerger une catégorie conceptuelle de « l'organisation ». Le mobile, c'est-à-dire la mise en mouvement d'une théorisation, était intimement lié au fait que cette industrialisation présentait des traits communs. Jusqu'alors, on ne parlait pas d'organisations. On discutait des propriétés d'une armée, du fonctionnement d'une église ou d'un gouvernement, comme des objets distincts. Au début des années 1920, plusieurs observateurs commencent à proposer des généralisations qui semblaient s'appliquer à toute forme « d'organisations » (Starbuck & Baumard, 2009). Quand nous évoquons l'agenda des « modernes », c'est-à-dire des chercheurs qui tournent leurs efforts vers l'amélioration de la société, à l'opposition des classiques, qui poursuivent la découverte de vérités immuables, ce qui change profondément est bien *le mobile* de la théorisation, et non particulièrement sa dimension épistémique. Il n'y a pas de révolution profonde dans l'acte de recherche, dans le travail de terrain, dans la méthodologie statistique entre l'avant-École de Carnegie et l'après. Il y a, par contre, un profond changement de la téléologie de cette recherche. L'École du Carnegie eut cette influence si grande parce que sa téléologie, sa poursuite des buts, n'est pas hasardeuse. Elle n'est pas le fruit d'une sérendipité. Comme en atteste le rapport annuel du Carnegie Institute of Technology (CIT, 1961), ce groupe fondateur est motivé par des mandants (Ford, Rand, Marshall fund – *Program in Economic Development and Administration*) qui recherchent une solution scientifique aux problèmes de l'après-guerre. Si l'emprunt théorique est décisif dans la naissance d'une théorie de la stratégie si pluridisciplinaire, son dialogue avec les transformations de la société en est le moteur. Les modernes ne s'opposent pas simplement aux classiques pour défaire le réductionnisme de leurs modèles théoriques. Ils ne rejettent pas l'idée de découvrir une vérité théorique ; mais, ce faisant, ils veulent améliorer le réel, en se préservant une relation de vraisemblance satisfaisante ; ce que traduit bien la notion de *satisficing* d'Herbert Simon.

Ce mobile sera transverse à l'ensemble des sciences sociales jusqu'aux années 1967-1971, qui correspondent à une autre forme d'interrogation sur la société, et un changement de la nature de ce dialogue. Ce que j'entends ici est que le mobile théorique est fort pour toutes les communautés de recherche de l'après-guerre, et produit un foisonnement conceptuel sans précédent. Il faut pour en comprendre sa nature visualiser un champ scientifique, des sciences exactes aux sciences sociales, bénéficiant d'une double accélération conceptuelle.

La première est celle de vouloir s'éloigner au plus vite de la guerre. Il existe une pulsion dans ces travaux qui mélange à la fois le désir de regarder ailleurs, et celui de

concentrer ce regard sur l'amélioration et la reconstruction de la société. N'oublions pas que Herbert Simon fut un des concepteurs du plan Marshall.

Toutes les disciplines sont concernées. L'unité d'analyse de la sociologie s'éloigne de ses racines catégorielles (l'individu, le groupe, la bureaucratie) pour épouser un agenda plus sociétal. On a envie de mieux comprendre, et de mieux défendre, cette notion de société qui fit l'objet d'un dévoiement si profond pendant la guerre. Les motivations politiques s'en mêlent. On désire que la catégorie « société » ait réellement un pouvoir explicatif et un pouvoir de transformation. Naissent alors des théories fondamentales comme celle de l'institutionnalisation, de la construction sociale et la psycho-sociologie. Que racontent-elles ? L'institutionnalisation raconte que les sociétés produisent des archétypes de relation qui cimentent, par la répétition routinière, des règles implicites de comportements largement partagées. N'est-ce pas là un message sous-jacent que cette catégorie ne doit plus être oubliée quand on parle de stratégie ? Dire qu'il existe des comportements institutionnels qui dépassent toute interaction locale, que le dirigeant n'est ni neutre ni indemne de la société, c'est également exprimer une volonté, *par l'emprunt théorique*, d'élargir la conceptualisation de la stratégie à autre chose que la subordination à des buts. De la même manière, la construction sociale (Berger & Luckmann, 1966) pourfend l'idée selon laquelle la légitimation sociétale puisse être fragmentée, comme elle combat l'idée qu'une connaissance puisse être légitime en soi, et s'absoudre du processus de construction sociale qui l'a produite. La psychologie sociale attaque de son côté l'idée que l'interaction humaine puisse être un simple écoulement informatiquement simulé dans l'explication du fait organisationnel. Toutes traduisent une volonté de redessiner une compréhension du monde qui s'éloigne le plus rapidement possible des modèles réducteurs qui ont conduit à la Seconde Guerre mondiale. Nous n'avons retenu, dans le champ de la stratégie, que le prisme du Carnegie – ingénierique, comportemental, d'apprentissage – mais la discipline théorique de la stratégie a très vite absorbé l'ensemble de ces courants théoriques. La force des emprunts théoriques dans la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle crée les fondations de la conceptualisation de la stratégie que nous connaissons aujourd'hui.

La seconde source d'accélération conceptuelle, de l'après-guerre aux années 1970, tient à la distinction que l'on peut faire entre *sociologie de la connaissance* et *sociologie de l'intéressant* (Davis, 1971). Une sociologie de la connaissance correspond à ce que nous décrivions dans le paragraphe précédent : essayer de comprendre quels facteurs sociologiques, possédant une certaine forme d'universalité dans une société donnée, façonnent et motivent la production des connaissances. La sociologie de l'intéressant répond à la question : « Qu'est-ce qui est intéressant ? », Davis (1971, p. 309) répond ainsi : « *Les théories intéressantes déniaient les postulats assurés de leur audience, tandis que les théories inintéressantes confortent les postulats assurés de leur audience* ». Ce qui nous permet de découvrir un accessoire au crime (la disparition) : l'audience. Dans notre enquête sur l'évolution du champ théorique de la stratégie, le dialogue entre le chercheur et son audience est omniprésent. Dans la Chine antique, l'Empereur et ses vassaux sont omniprésents dans le dialogue entre les scribes du Grand Plan, la société paysanne, les armées. Dans la Grèce antique, le dialogue fait l'objet d'un processus électoral au cœur de la cité athénienne qui conditionne la pérennité du stratège. Au Carnegie Institute of Technology, le dialogue entre Ford, le Plan Marshall, Rand et le groupe de chercheurs précède la naissance du programme de recherche qui aboutira à *Organizations* (March & Simon, 1958) et *A behavioral*

*theory of the firm* (Cyert & March, 1963). La condition pour qu'une recherche soit transformative est l'existence d'un dialogue de ce type entre une société qui possède des mécanismes qui produisent ces interrogations (Rand, Ford, Plan Marshall) et des chercheurs qui s'en emparent, et il faut, *vice versa*, que le moteur interrogatif des chercheurs épouse le mobile d'une recherche transformative par elle-même. Cette notion de « recherche transformative » naît en 2007 au sein de la Fondation



Berges du Rhône, Lyon,  
© Emmanuelle Ravinet

nationale des sciences américaine (NSF) en réaction à des critiques violentes de sénateurs américains voulant mettre un terme à son financement. Les sénateurs invoquaient une recherche inepte, distante des vrais problèmes de la société, gaspillant l'argent public. En réponse, la NSF annonça un changement stratégique profond en faisant de la recherche transformative sa nouvelle ligne de conduite : « *Nous utilisons ce terme pour décrire un ensemble d'efforts qui doivent promettre des découvertes extraordinaires ; c'est-à-dire révolutionnant des disciplines entières, créant de nouveaux champs, ou créant une rupture dans les perspectives théoriques admises ou arrêtées* » (Bement, 2007). Ce plan fut un échec retentissant. Non pas que le diagnostic fût erroné ; mais plus simplement parce que si la NSF était un collecteur naturel du symptôme, en finançant la recherche américaine, elle n'en était pas la source virale. La NSF n'est pas l'audience de la recherche, mais bien la société elle-même. L'effondrement de ce dialogue a produit le déclin de la conceptualisation dans l'ensemble des sciences sociales ; et subséquemment, le déclin de la conceptualisation dans la production théorique en stratégie.

### Convocation des témoins et conclusion de l'instruction

Au terme de notre enquête, nous avons émis l'hypothèse que le déclin des emprunts et la disparition du dialogue qui rend une recherche intéressante, expliquent pour grande partie le déclin de la théorisation de la stratégie. Convoquons désormais les témoins pour clore notre enquête. Certains ont été accessoires au crime, d'autres l'ont à peine perçu, et certains, plus optimistes, ne croient pas en la théorie de la disparition.

Nos premiers témoins sont optimistes. Pour Hoskisson *et al.* (1999), la théorisation de la stratégie n'a pas disparu, mais a fait l'objet d'un mouvement pendulaire, opposant des phases introspectives, s'intéressant aux ressources, aux dirigeants, et des phases d'exploration des externalités, s'intéressant à ce qui est en dehors des organisations, à la société, à l'organisation économique. La théorisation ne serait donc pas absente, mais alternant entre des phases d'introversion qui suggèrent sa disparition, et des phases extraverties. Ce qui amène nos premiers témoins à conclure par un optimisme inébranlable et à son proche renouveau. Le disparu est *border-line*, mais bien vivant.

Pour Whittington (2006), témoin et accessoire du crime, la théorie de la stratégie s'est simplement éloignée de ses axiomes canoniques quand elle a fait de mauvaises rencontres en croisant Pierre Bourdieu, Michel de Certeau, Michel Foucault et Anthony Giddens. Grâce à ces rencontres, elle a réussi à échapper à son funeste destin qui la coinçait dans l'opposition entre individualisme et « sociétéisme ». En bref, notre témoin à charge, accuse le dialogue, que nous avons identifié comme moteur de la théorisation, d'avoir été un poison subversif qui l'a éloignée de sa vraie

nature : une pratique. Voici un témoin bien particulier : il accuse la théorisation de s'être éprise d'emprunts écornés, pour proposer d'autres emprunts, certes, pour Foucault et Giddens, très séduisants, mais qui ne remettent pas en cause notre proposition d'un mécanisme d'emprunt à la source du renouvellement conceptuel. L'emprunt aux théories sociologiques réalisé par le *strategy-as-practice* n'élargit pas l'ancrage théorique de la stratégie ; il le réduit. Au delà du fait qu'il existe certaines incompatibilités de projets entre les auteurs invoqués, il est peu probable que l'incantation d'une stratégie réfugiée dans le seul survivant champ sociologique soit une proposition théorique vraisemblable pour expliquer la disparition partielle du champ.

Au terme de notre enquête, nous avons d'abord découvert qu'il était difficile de situer une origine précise à un corps théorique de la stratégie. Elle existe comme un ensemble stable de conjectures depuis la Chine antique dans le cadre d'un propos qui rejoint celui des théories du contrôle : s'assurer, par l'exemple et la narration, que soient transmises les règles comportementales attendues pour accomplir des buts collectifs. Les travaux pionniers de Chester Barnard, aussi bien que les premiers enseignements à Harvard en 1912 suivent ces mêmes préceptes.

La stratégie entre en théorisation quand les observateurs acceptent l'idée que ses préceptes puissent s'appliquer à des contextes plus généraux que ceux d'une armée, d'une église, du rôle de dirigeant, c'est-à-dire quand la théorie des organisations voit elle-même le jour, ce qu'atteste un certain parallélisme entre l'évolution des écrits humains sur la théorie des organisations et la théorie de la stratégie.

L'acte fondateur réalisé par l'École du Carnegie instaure un régime théorique dont la matière est celle de l'emprunt théorique, et s'inscrit dans une perspective moderne. Dès lors, la théorie de la stratégie s'installe comme un champ théorique valide par emprunts successifs. L'articulation étroite entre la société et les chercheurs après la Seconde Guerre mondiale permet l'instauration d'un couplage serré entre une audience générant des questionnements stratégiques et une communauté de recherche, englobant l'ensemble des sciences sociales, soit l'interpellant, soit tentant d'y répondre. Les théories organisationnelles de la stratégie prennent alors un essor essentiel, en incorporant aussi bien les interrogations théoriques des disciplines voisines (sociologie, sciences politiques, économie, philosophie politique, intelligence artificielle, décision...) qu'en développant un *corpus* théorique endogène (apprentissage organisationnel, décision, théorie fondée sur les ressources, etc.).

Il n'y a pas à proprement parler d'effondrement de la théorisation de la stratégie, mais un effondrement général de la conceptualisation théorique en sciences sociales. Nous suggérons que cet effondrement provient du relâchement du couplage entre les préoccupations sociétales et la communauté de recherche. On ne sait plus ce qui est intéressant parce que l'ensemble de nos disciplines sœurs, où l'on puisait nos sauts théoriques par emprunt sont elles-mêmes dans un mécanisme de désarticulation avec la société. La société exprime parfois son mécontentement, comme lors de la fronde des sénateurs américains en 2007, mais la recherche en sciences sociales perd son caractère transformatif malgré cela. Nous interprétons l'émergence du courant postmoderne, qui rejette l'articulation subordonnée des agendas classiques et modernes comme une absence d'esprit critique, comme un symptôme de cette désarticulation. Le courant esthétique, ou le courant critique, ont cherché à apporter des réponses à la défaillance de conceptualisation par une position d'auto-

aveuglement, qui ne veut pas voir la disparition pour ce qu'elle est, mais propose de la déconstruire et la reconstruire à partir de ses fragments ébréchés.

Est-ce pour autant une fatalité ? A-t-on rejeté la théorisation de la stratégie, ou a-t-on rejeté sa logique conjecturale et prescriptive ? Il semble que notre enquête aboutisse à la seconde hypothèse. La *strategy-as-practice* n'est pas l'expression d'un rejet, mais un appel à changer la logique de l'emprunt théorique pour ancrer définitivement le processus de théorisation dans *ce qui compte* et *ce qui intéresse* son audience à la fin du XX<sup>e</sup> siècle, c'est-à-dire l'articulation directe entre le fait social, entre le phénomène sociétal (qu'il soit emprunté à Foucault ou Giddens n'a pas d'importance en soi) et la théorisation de la stratégie. Ce qui nous amène à définir un coupable : l'entre-soi – aussi bien l'entre-soi méthodologique qui fit de la lecture néo-classique et quantitative une tyrannie pour jeunes chercheurs, que l'entre-soi épistémique, qui nous amène à défendre une croyance fondatrice surannée qui voudrait que la théorisation en stratégie ne puisse s'échapper de sa logique théorique de contrôle et d'unité de direction dans la poursuite d'un but collectif. La théorisation de la stratégie est devenue épistémologiquement *fugueuse*. C'est cette logique de fugue théorique que nous devons épouser : restaurer le dialogue, chercher ce qui est intéressant, renouveler la logique d'emprunt dans ces nouveaux territoires théoriques où nous sommes si inconfortables.

Case closed ■

## Références

- Barnard Chester (1938) *The Functions of the Executive*, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- Baumard Philippe (2015) *Le vide stratégique*, Paris, CNRS Éditions.
- Bement Arden L. (2007) "Transformative Research: The Artistry and Alchemy of the 21st Century", *National Science Foundation* (4 janvier). [https://www.nsf.gov/news/speeches/bement/07/alb070104\\_texas.jsp](https://www.nsf.gov/news/speeches/bement/07/alb070104_texas.jsp)
- Berger Peter L. & Luckmann Thomas (2012/1966) *La construction sociale de la réalité*, Paris, Armand Colin. [trad. française de (1966) *The Social Construction of Reality. A Treatise in the Sociology of Knowledge*, Garden City (NY), Anchor Books].
- Carnegie Institute of Technology (1961) "Research on organizations in the graduate school of industrial administration – Report on activities 1952-1960", CIT, rapport d'activité. <http://digitalcollections.library.cmu.edu/awweb/awarchive?type=file&item=42979>
- Cyert Richard M. & March James G. (1963) *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs (NJ) Prentice-Hall.
- Davis Murray S. (1971) "That's Interesting! Towards a Phenomenology of Sociology and a Sociology of Phenomenology", *Philosophy of the Social Sciences*, vol. 1, n° 2, pp. 309-344.
- Détienne Marcel [ed] (1988) *Les savoirs de l'écriture en Grèce ancienne*, Lille, Presses Universitaires de Lille.
- Devers Cynthia E., Misangyi Vilmos F., & Gamache Daniel L. (2014) "Editors' comments: the future of management publishing", *Academy of Management Review*, vol. 39, n° 3, pp. 245-249.
- Festinger Leon (1942) "A Theoretical Interpretation of Shifts in Level of Aspiration", *Psychological Review*, vol. 49, n° 3, pp. 235-250.
- Goyard Pierre (2006) "La révolution française vue à travers son œuvre administrative", in Mercier Jean & Bélanger Laurent [eds], *Auteurs et textes classiques de la théorie des organisations*, Québec, Presses de l'Université Laval, pp. 92-101.
- Grandy Gina & Mills Albert (2004) "Strategy as Simulacra? A Radical Reflexive Look at the Discipline and Practice of Strategy", *Journal of Management Studies*, vol. 41, n° 7, pp. 1153-1170.



- Hamel Debra (1995) "Strategoi on the Bema: The Separation of Political and Military Authority in Fourth-Century Athens", *The Ancient History Bulletin*, vol. 9, n° 1, pp. 25-39.
- Hillman Amy (2011) "Editor's comments: What is the future of theory?" *Academy of Management Review*, vol. 36, n° 4, pp. 606-608.
- Hoskisson Robert E., Hitt Michael A., Wan William P. & Yiu Daphne (1999) "Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum", *Journal of Management*, vol. 25, n° 3, pp. 417-456.
- Kantorowicz Ernst H. (1957) *The King's Two Bodies: A Study in Medieval Political Theology*, Princeton (NJ), Princeton University Press.
- Kenworthy Thomas P. & Alain Verbeke (2015) "The future of strategic management research: Assessing the quality of theory borrowing", *European Management Journal*, vol. 33, n° 3, pp. 179-190.
- Knights David & Morgan Glenn (1991) "Corporate Strategy, Organizations, and Subjectivity: A Critique", *Organisation Studies*, vol. 12, n° 2, pp. 251-273.
- Laederich Pierre (2009) "Stratégie et stratagèmes dans l'Antiquité grecque et romaine", *Stratégique*, vol. 1, n° 93-96, pp. 132-139.
- March James G. & Simon Herbert A. (1958) *Organizations*, New York, Wiley.
- Meyer John W. & Rowan Brian (1977) "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony". *American Journal of Sociology*, vol. 83, n° 2, pp. 340-363.
- Oswick Cliff, Fleming Peter & Hanion Gerard (2011) "From Borrowing to Blending: Rethinking the Processes of Organizational Theory Building", *Academy of Management Review*, vol. 36, n° 2, pp. 318-337.
- Paillotin Guy, Callon Michel, Lascoumes Pierre & Berry Michel (2002) "Recherche confinée et recherche de plein air", Séminaire Les invités de l'École de Paris, 2 décembre.
- Penrose Edith T. (1959) *The Theory of the Growth of the Firm*, New York, John Wiley.
- Rindova Violina P. & Starbuck William H. (1997) "Ancient Chinese Theories Of Control", *Journal of Management Inquiry*, vol. 6, n° 2, pp. 144-159.
- Runkel Phillip J. & Runkel Margaret (1984) *A Guide to Usage for Writers and Students in the Social Sciences*, Totowa (NJ), Rowan & Littlefield Publishers.
- Simon Herbert A. (2001) "Biographical note", The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 1978, Académie des Nobels. [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/economic-sciences/laureates/1978/simon-bio.html](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/1978/simon-bio.html)
- Starbuck William H. (1963) "Level of Aspiration", *Psychological Review*, vol. 70, n° 1, pp. 51-60.
- Starbuck William H. (2003) "The origins of organization theory" in Tsoukas Haridimos & Knudsen Christian [eds], *The Oxford Handbook of Organization Theory: Meta-Theoretical Perspectives*, Oxford, Oxford University Press, pp. 143-182.
- Starbuck William H. (2013) "James Gardner March: Founder of Organization Theory, Decision Theorist, and Advocate of Sensible Foolishness", *European Management Journal*, vol. 31, n° 1, pp. 88-92.
- Starbuck William H. & Baumard Philippe (2009) "La semaison, la longue floraison et les rares fruits de la théorie de l'organisation", in Rojot Jacques, Roussel Patrick & Vandenberghe Christian [eds], *Comportement Organisationnel, Tome III : Théories des Organisations, motivation au travail*, Engagement Organisationnel, Bruxelles, De Boeck, pp. 16-59.
- Sutton Robert & Staw Barry (1995) "What theory is not", *Administrative Science Quarterly*, vol. 40, n° 3, pp. 371-378.
- Whittington Richard (2006) "Completing the Practice Turn in Strategy Research", *Organization Studies*, vol. 27, n° 5, pp. 613-634.
- Yadav Manjit S. (2010) "The Decline of Conceptual Articles and Implications for Knowledge Development", *Journal of Marketing*, vol. 74, n° 1, pp. 1-19.