



**journée de recherche
« Entrepreneuriat et Stratégie »
Bordeaux, 1er juillet 2008**



Jean-Michel DEGEORGE, Jean-Louis MAGAKIAN
CREST - ESC Saint-Etienne

*De l'influence du processus d'idéation au passage à l'action entrepreneuriale :
étude exploratoire*

Journée de recherche
« Entrepreneuriat et Stratégie »

**DE L'INFLUENCE DU PROCESSUS D'IDEATION AU PASSAGE
A L'ACTION ENTREPRENEURIALE: ETUDE EXPLORATOIRE**

Jean-Michel DEGEORGE
CREST / ESC Saint-Etienne
51-53 cours Fauriel 42009 St Etienne Cedex 02 France
Centre de Recherche : Processus Entrepreneuriaux (EM Lyon)
Email: J-Michel_DEGEORGE@esc-saint-etienne.fr

Jean-Louis MAGAKIAN
CREST / ESC Saint-Etienne
51-53 cours Fauriel 42009 St Etienne Cedex 02 France
EURISITIK, Université Jean Moulin Lyon 3
Email: Jean-louis_MAGAKIAN@esc-saint-etienne.fr

Bordeaux, 1^{er} juillet 2008

Organisée par
Le Pôle Universitaire de Sciences de Gestion (Bordeaux IX) et Bordeaux Ecole de Management
Avec le soutien de
L'Académie de l'Entrepreneuriat, de l'AIMS et de l'AIREPME

Résumé

De nombreux chercheurs (Gartner, 1993 ; Shane et Venkataraman, 2000 ; Davidsson, 2003 ; Verstraete, 1997 ; Messeghem et Sammut, 2007 ...) concentrent leurs efforts sur le processus entrepreneurial plutôt que sur quelques traits psychologiques de l'entrepreneur (Fayolle, 2005). Au cœur de cette approche processuelle, un paradigme lié à la notion d'opportunité fait l'objet de nombreux travaux dans le domaine de l'entrepreneuriat (Messeghem, 2006). Deux regards semblent co-exister : celui qui voit dans l'opportunité une réalité objective, identifiable en tant que telle, et celui qui postule que l'opportunité est une construction sociale qui naît des interactions et des confrontations entre un individu et un environnement.

Les recherches sur le processus entrepreneurial précisent plusieurs étapes et utilisent de nombreuses notions : l'intention (Bird, 1988 ; Ajzen, 1991 ; Krueger et Carsrud, 1993 ; Emin, 2003 ; Krueger et Kickul, 2006), le projet (Brechet, 1994 ; Schieb-Bienfait, 2006), le déplacement (Shapero et Sokol, 1982) ... Nous nous concentrons, pour cette recherche, sur une phase spécifique du processus, le déclenchement qui correspond au passage à l'action de l'individu (Bruyat, 1993).

Dans le domaine de la recherche en stratégie, nous voyons apparaître un nouveau questionnement concernant les pratiques de conception de la stratégie, portant sur les processus d'idéation. Alors que l'idée est communément définie comme un concept ou un plan formé à la suite d'un effort cognitif (Dewey, 1910/1999 ; Newell et al., 1962), l'idéation ou le management des idées (Anshen, 1969) concerne l'activation des actes mentaux pour produire et mettre en œuvre l'enclenchement d'un changement cognitif (Louis & Sutton, 1991) dans une situation d'action donnée. Cette condition d'idéation détermine les facultés ou les carences d'innovation et de créativité des dirigeants (Vandenbosch & al., 2006; Saartioglu, 2002).

L'objectif de ce papier est d'initier un programme de recherche permettant d'utiliser conjointement les travaux issus des deux axes précédemment présentés ; c'est-à-dire étudier l'impact des différentes formes de processus d'idéation sur le passage à l'action de l'individu dans le cadre d'un processus entrepreneurial. Notre problématique prend donc la forme suivante : le déclenchement d'un processus entrepreneurial peut-il s'expliquer par des pratiques d'idéation engagées par l'individu ?

A partir du cadre théorique retenu où les notions de processus et d'opportunité apparaissent centrales, notre recherche exploratoire est ancrée sur des travaux antérieurs portant sur le déclenchement du processus entrepreneurial et sur le processus d'idéation de l'individu (Degeorge, 2007 ; Magakian, 2006).

Au niveau méthodologique, notre approche hypothético-déductive nous conduit à formuler des hypothèses permettant de tester une relation entre les processus d'idéation adoptés par l'individu et les différents parcours de déclenchement. De nature exploratoire, notre recherche a été réalisée par l'intermédiaire d'une étude qualitative à l'aide d'entretiens semi-directifs.

Cette recherche permet donc d'illustrer des perspectives nouvelles s'ouvrant à l'utilisation de concepts pluridisciplinaires. Plus précisément, les résultats sont présentés et une discussion peut s'ouvrir sur l'interaction entre la construction et la vision mentale de l'individu et les actions qu'il entreprend dans le cadre du déclenchement d'un processus entrepreneurial.

Mots clés

Entrepreneuriat – Déclenchement – Idée – Processus d'idéation

1. INTRODUCTION

En France, l'entrepreneuriat semble être au cœur des préoccupations actuelles. Depuis la crise des années 70, la plupart des pays occidentaux ont redonné une place particulière à l'entrepreneur (Marion, 1999). Jamais l'engouement pour l'entrepreneuriat en général n'est apparu aussi fort. D'ailleurs de nombreuses mesures destinées à développer l'esprit d'entreprendre ont été mises en œuvre. Deux orientations majeures semblent se dessiner : tout d'abord, une incitation à pousser les individus à créer leur entreprise et donc leur propre emploi. Ensuite, un encouragement sans précédent, au travers de la composante intrapreneuriat, au développement de l'innovation (technologique, stratégique, organisationnelle ...). Les enjeux sont multiples. La création d'entreprise, au niveau politique par la création d'emplois, semble constituer un moyen de lutter contre le chômage. Sur le plan économique, elle peut être un moteur de la croissance (développement d'activités). Elle permet également, quoique plus indirectement, de favoriser l'innovation. Enfin, l'individu, qui est au cœur du phénomène entrepreneurial, est désormais un personnage reconnu par la littérature.

Au niveau académique, l'entrepreneuriat demeure une discipline récente. « *la recherche en entrepreneuriat est dans une phase de structuration et de développement. Les attentes et les questions qui lui sont adressées par la société sont nombreuses et concernent la plupart des situations et des dimensions qui caractérisent le phénomène* » (Fayolle et Hernandez, 2007 : 15). D'ailleurs, différentes disciplines se sont intéressées, et s'intéressent encore, au phénomène. Une première approche fonctionnelle se concentre sur les fonctions de l'entrepreneur par rapport au fonctionnement économique de la société. Une seconde approche propose d'étudier l'entrepreneur et ses caractéristiques personnelles. Enfin, une dernière démarche s'intéresse au processus entrepreneurial (création d'activités, d'organisations ...).

Sur le plan épistémologique, pour pouvoir structurer la recherche et apporter des éléments de réponse à des problématiques qu'on croyait essentiellement économiques, industrielles, organisationnelles ou sociales, des approches issues des sciences cognitives ont précipité les chercheurs en sciences de gestion, et ceux abordant la problématique des organisations, en particulier, à prendre conscience de la nécessité de recourir à des croisements disciplinaires, à des intégrations de concepts et de paradigmes jusque là très cloisonnés (Spender, 1994 ; cité par Vogler, 1996). L'objet de recherche complexe¹ qu'est l'entrepreneuriat peut utiliser différentes disciplines scientifiques. Verstraete (1999) parle de phénomène entrepreneurial réputé complexe. Dès 1991, Latour « ... propose d'en finir avec les cloisonnements de toutes sortes et ceux notamment résultant de cette inadmissible 'ontologie de purification' qui conduit à découper en tranches l'étude des situations : d'un côté les humains, de l'autre les non humains » (cité par Amblard et al., 2005 : 133). Ces auteurs poursuivent en « ... voulant en finir avec ce 'Yalta' de l'analyse qui ne permet pas l'appréhension des situations dans toute leur complexité ... ».

Dans ce cadre, il nous semble particulièrement pertinent de mettre en œuvre des connaissances et des concepts issus aussi bien du domaine de l'entrepreneuriat que du management stratégique. En effet, une recherche en entrepreneuriat peut prendre en compte plusieurs dimensions : l'individu, son projet ou l'entreprise créée, l'environnement et le processus (Gartner, 1985). Si l'on suit certaine approche qui considère le phénomène entrepreneurial comme étant un phénomène planifié (Ajzen, 1991), l'individu, sous la contrainte de l'environnement et du contexte, se construit une vision et une intention entrepreneuriale. A partir de cette intention et de l'environnement, l'individu peut déclencher un processus entrepreneurial. Nous étudions ainsi le processus qui amène un individu à passer à l'action au sein d'un processus entrepreneurial.

Au niveau du management stratégique, l'existence de l'entreprise selon le modèle SCP (e.g. Mason, 1939) postule l'asymétrie d'allocation des facteurs. Le modèle évolutionniste remplace

¹ Certains auteurs refusent même de donner une unique définition de l'entrepreneuriat : « *Il nous semble que l'entrepreneuriat est un phénomène trop complexe pour être réduit à une définition* » (Saporta et Verstraete, 2000 : 98).

cette logique par l'efficacité des conduites d'exploitation des ressources (e.g. Barney, 1991 ; Wernefelt, 1984). La démarche de raisonnement pour expliquer les performances d'une firme sur les autres glisse de la notion de facteurs de production à celle de pratiques collectives, de routines et de ressources tangibles comme intangibles. Une autre nature du raisonnement stratégique repose sur le repérage des contextes organisationnels flexibles permettant la production d'idées nouvelles (Stensalker & Falkenberg, 2007). C'est en raison de la nature de plus en plus incertaine de l'environnement, que les dirigeants cherchent les chemins d'expérimentation comportant de nouvelles idées potentielles. Avoir une forte propension à produire des idées stratégiques aussi diverses et nombreuses que possible permet de réduire les risques et augmente les avantages d'une démarche de réflexion qui sera de fait plus originale. C'est dans la diversité de la production des stratégies que se situent les options de raisonnement ouvertes à de futures possibilités (Beinhocker, 1999). Dans le domaine de la recherche en stratégie, nous voyons donc apparaître un nouveau questionnement concernant les processus pratiques de stratégisation portant sur les processus d'idéation. Alors que l'idée est communément définie comme un concept ou un plan formé à la suite d'un effort cognitif (Dewey, 1910/1999 ; Newell et al., 1962), l'idéation², ou le management des idées (Anshen, 1969), concerne l'activation des actes mentaux pour produire et mettre en œuvre l'enclenchement d'un changement cognitif (Louis & Sutton, 1991) dans une situation d'action donnée. Cette condition d'idéation détermine les facultés ou les carences d'innovation et de créativité des dirigeants (Vandenbosch & al., 2006; Saartioglu, 2002).

L'objet de cette recherche s'est dessiné sous l'impulsion d'une revue de littérature permettant de dresser plusieurs constats. Tout d'abord, le passage à l'action de l'individu, dans une perspective de déclenchement d'un processus entrepreneurial, ne semble pas toujours s'inscrire dans une démarche intentionnelle (DeGeorge, 2007). Les forces émanant de l'environnement peuvent influencer, aussi bien à court qu'à long terme, les perceptions de l'individu. En fonction du contexte, il peut donc réagir différemment et cela peut donc entraîner, ou non, le déclenchement du processus entrepreneurial. Par ailleurs, le processus mental (processus d'idéation) conduisant à certaines attitudes propositionnelles au regard d'une situation semble pouvoir avoir un impact sur la stratégie d'un individu ou d'une organisation (Magakian, 2006). Les actions en découlant peuvent donc être modifiées en fonction de ce processus d'idéation. Ainsi, l'objet de notre recherche concerne le lien éventuel qui pourrait être établi entre le processus d'idéation d'un individu et le passage à l'action dans le cadre du déclenchement du processus entrepreneurial.

Nous présentons tout d'abord (section 2) l'objet mobilisé dans le champ de l'entrepreneuriat. Ensuite, nous nous concentrons sur l'approche du processus d'idéation retenue comme formalisation de la stratégie d'un entrepreneur potentiel (section 3). La partie suivante (section 4) expose notre problématique de recherche ainsi que les différentes hypothèses formulées. Nous terminons par les résultats de cette recherche (section 5) ainsi que par une discussion sur les ouvertures potentielles pressenties (section 6).

2. DE L'IDEE A L'ACTION ENTREPRENEURIALE

Cette partie a pour objectif de présenter la perspective mobilisée dans le champ de l'entrepreneuriat. Nous abordons donc, dans un premier temps, l'entrepreneuriat en tant que

² Nous adaptons la définition de l'Encyclopédie Universalis au sujet de l'idéation : processus de formation et d'enchaînement des idées propre à un individu. La production d'idées par un sujet, c'est-à-dire son idéation, peut être riche, foisonnante, hypertrophiée, ou pauvre et rare, claire ou confuse, normale ou délirante, originale ou stéréotypée, rapide ou lente, accélérée ou ralentie par l'influence de son environnement. A cette définition nous rajoutons que l'idéation, dans une dimension discursive, consiste en un processus par lequel des attitudes propositionnelles (penser, croire, imaginer, apprécier, comparer, ...) en référence à un monde intérieur (intension) ou extérieur (extension) se constituent, prennent forme et s'expriment par le langage. Dewey (1909/1999, p. 173) introduit cette nuance dans les pratiques de mise en relation du langage et de la pensée : « Le terme technique *intension* (intensification) est le terme par lequel on désigne toute opinion individualisée. [...] ... Cet usage d'une signification pour séparer et grouper une variété d'objets distincts constitue son *extension* ».

domaine de recherche (section 2.1). Ensuite, nous détaillons les différentes notions retenues en amont du déclenchement du processus entrepreneurial (section 2.2) ainsi que les différentes approches du déclenchement du processus entrepreneurial (section 2.3).

2.1 L'entrepreneuriat comme domaine de recherche

2.1.1. Les différentes approches

Globalement, au niveau académique, nous retenons trois approches fondamentales : l'approche fonctionnelle des économistes, l'approche centrée sur les individus et l'approche processuelle.

Ancré au cœur du processus entrepreneurial, et à partir du constat que chaque individu est influencé par son environnement proche, de nombreux chercheurs ont concentré leurs efforts sur le processus entrepreneurial plutôt que sur quelques traits psychologiques ou sociologiques (Fayolle, 2005). Dès 1984, Van de Ven, Hudson et Schroeder déclaraient que les concepts théoriques sur le processus n'étaient pas suffisamment précisés et que les éléments critiques intervenant sur le processus n'étaient pas établis. De son côté, Bhav (1994: 224) délimite le processus entrepreneurial: "*Venture creation is the process that roughly begins with the idea for a business and culminates when the products or services based upon it are sold to customers in the market*". Davidsson (2003; cité par Davidsson, 2005: 36) propose une présentation de la recherche en entrepreneuriat: "*Starting from assumptions of uncertainty and heterogeneity, the scholarly domain of entrepreneurship encompasses the processes of (real or induced, and completed as well as terminated) emergence of new business ventures, across organizational contexts. This entails the study of the origin and characteristics of venture ideas as well as their contextual fit ; of behaviors in the interrelated processes of discovery and exploitation of such ideas, and of how the ideas and behaviors link to different types of direct and indirect antecedents and outcomes on different levels of analysis*".

A partir de ces définitions, il convient de préciser quel est l'objet pris en compte dans cette recherche. Trois conceptions de l'entrepreneuriat coexistent dans laquelle la notion de processus apparaît centrale. Tout d'abord, d'après Gartner (1988, 1990 et 1993), le processus entrepreneurial peut être vu comme une succession d'étapes que l'entrepreneur subit au travers du cycle de création d'organisation. Ensuite, une approche dite de l'opportunité fait référence aux travaux de Kirzner (Messeghem, 2006), à la suite de nombreux auteurs (Schumpeter, 1935 ; Kirzner, 1979 ; Casson, 1982 ; Stevenson et Jarillo, 1990 ; Bygrave et Hofer, 1991 ; Venkataraman, 1997). La somme des forces personnelles, culturelles, sociales et technologiques, qui s'entremêlent, conduisent à l'identification d'une opportunité (Messeghem et Sammut, 2007). Enfin, une troisième approche est liée à la création de valeur (Bruyat, 1993). Pour cet auteur, « *l'objet étudié dans le champ de l'entrepreneuriat est la dialogique individu/création de valeur* » (Bruyat, 1993 : 57). Notre volonté étant uniquement de positionner notre travail au cœur de ces différentes approches, et non pas de les opposer, nous ne les détaillons pas plus précisément.

Nous avons choisi d'aborder notre objet de recherche, la création et la reprise d'entreprise, comme un processus qui se construit au cours du temps. En d'autres termes, notre recherche se focalise sur le processus entrepreneurial et non pas uniquement sur l'individu créateur potentiel. Nous détaillons, dans la section suivante, la perspective mobilisée en entrepreneuriat pour cette recherche.

2.1.2. La perspective mobilisée

En lien avec nos questions de recherche, nous nous concentrons sur le processus mental qui conduit un individu à passer à l'action dans le cadre d'un processus entrepreneurial. Ceci nous

rapproche de questions fréquemment posées sur l'opportunité. Il existe de nombreuses tentatives de définition, nombreuses sont celles assimilant l'opportunité à un déséquilibre provenant du marché. D'autres points de vue accordent beaucoup plus de place à la subjectivité des individus. C'est ainsi que Stevenson et Jarillo (1990) définissent l'opportunité par référence à une 'situation future jugée désirable et faisable'. Stevenson (2000) poursuit "*Entrepreneurship is the pursuit of opportunity beyond the resources you currently control*". Pour Bygrave et Hoffer (1991: 14), "*the entrepreneurial process involves all the functions, activities and actions associated with the perceiving of opportunities and the creation of organizations to pursue them*". Ils insistent sur deux dimensions principales du processus : l'aspect dynamique (le temps joue un rôle important, les projets et l'environnement évoluent au cours du temps) et l'aspect holistique (l'évolution est la résultante d'un système de variables en interaction) (Fayolle, 2005). Au-delà de ces approches, deux regards semblent co-exister dans ce paradigme, celui qui voit dans l'opportunité une réalité objective, identifiable en tant que telle et celui qui postule que l'opportunité est une construction sociale qui naît des interactions et des confrontations entre un individu et un environnement. Si l'on se réfère à la première idée, les opportunités existeraient dans la nature et il suffirait donc d'avoir une capacité à les reconnaître pour se les approprier et les transformer en réalités économiques : « *Although recognition of entrepreneurial opportunities is a subjective process, the opportunities themselves are objective phenomena that are not known to all parties at all times* » (Shane et Venkataraman, 2000 : 220). La seconde idée voudrait que l'opportunité se construise au cours d'un processus de création d'entreprise et non pas qu'elle soit le point de départ, élément 'objectif' qu'il faut découvrir pour initier ce processus (Fayolle, 2004a et b). McMullen et Shepherd (2006 : 147) posent aussi une question similaire : "*Is an opportunity conceived to be 'out there' awaiting discovery, evaluation, and exploitation ? Or does one begin with an individual's knowledge and motivation and attempt to determine how that influences his or her mental representation of the environment ?*". Selon nous, ces deux visions ne sont pas forcément inconciliables, car elles ne s'adressent pas nécessairement au même objet et ne se situent pas non plus dans le même cadre temporel. Dans notre approche, nous positionnons donc l'opportunité comme quelque chose qui apparaît et se transforme au cours du processus.

2.1.3. Une modélisation du processus

De façon à pouvoir répondre aux objectifs de cette recherche, nous utilisons la modélisation de Bruyat (1993) qui distingue trois phases :

- Le processus est déclenché. A ce stade, l'individu envisage sérieusement de créer, il consacre du temps et des moyens à ses recherches, il agit. Pour qu'il y ait déclenchement, il faut que la carrière d'entrepreneur corresponde à ses aspirations (désirable) et qu'il pense pouvoir réaliser son projet (faisable) : il estime en avoir les capacités, l'environnement lui paraît offrir des opportunités et pouvoir fournir les éléments nécessaires à cette entreprise. La recherche d'une opportunité peut être la conséquence du déclenchement mais, à l'inverse, la découverte d'une opportunité peut être une des causes de déclenchement du processus.

- Le processus est engagé. L'individu consacre l'essentiel de son temps, de son énergie, de ses moyens financiers, intellectuels, relationnels et affectifs à son projet ou à son entreprise. Il n'envisage plus de retourner en arrière, d'ailleurs ses investissements rendraient l'abandon difficile, ce serait un échec pour l'individu.

- Le processus est achevé. La réussite plus ou moins marquée du projet ou son échec marque la fin du processus.

Nous concentrant sur la phase de déclenchement du processus entrepreneurial, nous abordons, dans la section suivante, les différentes notions permettant de mieux l'appréhender.

2.2 L'idée en amont du déclenchement du processus

Les aspects cognitifs sont de plus en plus considérés par la communauté scientifique comme essentiels dans l'explication et la compréhension du fonctionnement des organisations.

Différentes théories dans le champ de l'entrepreneuriat proposent par exemple que des facteurs tels que la perception ou l'interprétation d'un individu jouent un rôle primordial dans le processus de création ou de reprise d'entreprise (Forbes, 1999). D'autre part, différentes recherches, notamment dans les sciences de la cognition, ont mis l'accent sur le rôle important des représentations pour l'action humaine. Elles ont montré que les représentations que se font les individus de problèmes simples peuvent être diverses, entraînant des stratégies de résolution différentes. Les représentations sont les fruits d'une histoire personnelle et d'un environnement actif ou d'un contexte ; de ce fait, elles sont potentiellement variables. Les représentations des individus sont diverses et entraînent des comportements différents. L'acteur agit à l'aide de ses représentations. L'information n'est pas donnée et évidente, mais partielle, construite et coûteuse (Bruyat, 1993). Le contexte (ou l'environnement actif) constitue une source de représentations que se fait l'individu de la situation dans laquelle il se trouve. Cet aspect est particulièrement important pour notre phénomène car :

- Le processus de création est souvent déclenché par un déplacement (au sens que lui donne Shapero (Shapero, 1975): un licenciement par exemple) qui provoquera un changement des représentations de l'individu.

- Durant le processus qui va amener un individu au déclenchement, l'entrepreneur va, peu ou prou, changer d'environnement actif et modifier son insertion dans cet environnement (changement de statut ...). De ce fait, ses représentations sont susceptibles d'évoluer.

Ces précisions étant apporté nous nous concentrons sur la notion d'idée qui va pouvoir conduire un individu à déclencher un processus entrepreneurial. L'idée est relative à l'imagination, à la pensée. C'est une conception imaginative du possible, une conception de l'esprit. A ce stade, il y a une opposition entre l'idée et le réel, le concret, la réalité. L'idée est un point de départ qui peut amener au projet puis à sa réalisation, c'est-à-dire l'action. Pour Davidsson (1991), l'entrepreneur reconnaît une idée et l'exploite, avec ses propres deniers ou non. Trouver une idée de création d'entreprise est parfois un problème difficile à résoudre. Elle peut provenir de la créativité du créateur potentiel ou alors tout simplement d'une analyse de l'environnement. Les idées qui sont à la base de la création de nouvelles entreprises sont plus ou moins originales ; cela va des idées les plus traditionnelles aux plus innovantes.

L'idée est-elle personnelle ou provient-elle de l'environnement pertinent? D'un côté, l'idée peut être conçue uniquement à partir des capacités d'imagination de l'individu. Il n'y a pas encore de notion de marché ou d'opportunité. A l'inverse, une opportunité inhérente à un environnement singulier peut entraîner, voire imposer, une idée dans l'esprit d'un individu. Il peut donc, dans ce cas, avoir un synchronisme entre l'idée de l'individu et une opportunité liée à un marché quelconque.

Fayolle (2005) précise que l'opportunité est en quelque sorte une idée acceptée. Nous pensons en effet qu'une opportunité dans l'environnement pertinent de l'acteur peut être à la source de la formation de l'idée. Toutefois, l'apparition de cette idée va éventuellement entraîner la saisie de cette opportunité (ce n'est pas la saisie d'une opportunité qui peut entraîner une idée) en passant par une évaluation préalable.

Nous pouvons compléter cette présentation par la notion d'objectif. Les objectifs sont des entités repérables dans le discours du créateur. Ils sont un moyen de clarifier les aspirations et les désirs de l'entrepreneur. Les buts ne sont qu'une manière commode de désigner le produit d'interactions complexes entre des projets, des phénomènes émergents et des opportunités (Koenig,

1990). L'acteur n'a que très rarement des objectifs clairs et encore moins des projets cohérents: ceux-ci sont multiples, plus ou moins ambigus, plus ou moins explicites, plus ou moins contradictoires. Il en changera en cours d'action, en abandonnera certains, en découvrira d'autres, chemin faisant, voire après coup, ne serait-ce que parce que des conséquences imprévues et imprévisibles de son action l'obligent 'à reconsidérer sa position' et 'à réajuster son tir': ce qui est 'moyen' à un moment sera donc 'fin' à un autre, et vice versa (Crozier et Friedberg, 1977). L'individu n'a pas toujours conscience du but qu'il poursuit ou il peut avoir des difficultés à l'exprimer. Ceci nous amènera donc à présenter l'intérêt des travaux portant sur le processus d'idéation en insistant particulièrement sur le rôle de la parole (cf. section 3).

2.3 Le déclenchement du processus entrepreneurial

Nous nous concentrons, pour cette recherche, sur le déclenchement du processus entrepreneurial. Nous reprenons la définition de Bruyat (1993). Le processus entrepreneurial est un phénomène complexe. Il nous semble impossible de déterminer une cause réellement identifiable et nécessaire pour son déclenchement. Plusieurs facteurs semblent imbriqués les uns dans les autres. Le déclenchement est un point de rupture qui marque le début de l'action. A partir de ce point, le processus est en mouvement et le temps joue donc un rôle primordial (par exemple en cas de licenciement, un individu peut envisager de créer jusqu'au moment où on lui propose un emploi très intéressant pour lui).

Nous apportons quelques précisions sur deux notions issues de la littérature et apparaissant comme essentielles dans toute tentative de compréhension du passage à l'action dans le cadre d'un processus entrepreneurial : la notion d'intention et de déplacement.

Commençons tout d'abord par l'intention. C'est une représentation cognitive de l'individu (Bird, 1988) qui correspond à la disponibilité d'une personne à exécuter un certain comportement. C'est un indicateur de la disposition d'un individu à essayer de réaliser l'acte en question (Kolvereid, 1996). L'intention reflète aussi bien le désir d'agir que la croyance selon laquelle on va agir. Ce devrait être l'antécédent le plus proche de l'action ou de la tentative de comportement (Brand, 1984). *"Intentions are a cognitive structure including both goals (ends) and plans (means), though goals typically crystallise in subjects' minds before the plans to reach the goals"* (Ajzen, 1987). L'intention est une perception qui permet d'appréhender la création d'entreprise comme une voie de carrière possible. L'intention ne constitue pas une action. Elle représente une pensée. C'est un futur envisagé et préféré mais non encore certain. L'intention peut déboucher sur une décision.

Nous abordons maintenant la notion de déplacement. De nombreux travaux réalisés dans le champ de la création d'entreprise ont cherché à expliquer l'apparition du phénomène et plus précisément, le passage à l'acte. C'est ainsi que Shapero et Sokol (1982) mettent au centre de leur modèle les notions de désirabilité et de faisabilité, lesquelles se combinent avec un facteur de déplacement qui joue le rôle de déclencheur. Le processus de changement qui peut découler de ces variables est réalisé par une combinaison de forces. Selon Shapero et Sokol il existe deux types de forces : les forces positives (le fait de trouver un financement, la rencontre avec un client potentiel ...) et les forces négatives (un licenciement, un divorce ...). Le changement induit par ces forces est appelé 'déplacement'. Un déplacement marque une discontinuité dans une trajectoire personnelle. Le changement conduisant un individu à l'action provient plus fréquemment de forces négatives, notamment dans le cas de création d'entreprise. Cependant, c'est la combinaison de déplacements positifs et négatifs qui entraînent des changements majeurs dans le cours d'une vie. Par ailleurs, les déplacements peuvent être aussi bien internes à l'individu que provenant de l'environnement. Par exemple, des déplacements externes tels qu'une modification dans la carrière professionnelle d'un individu (un licenciement, la vente de la société dans laquelle est employée la personne ...) sont très fréquents (Shapero, 1975). D'autres déplacements sont internes à l'entrepreneur dans la mesure où ils ne proviennent pas d'un changement majeur de l'environnement. Par exemple, le fait de ne pas se

sentir à sa place ou le fait d'arriver à un certain âge est souvent à l'origine de la création ou de la reprise d'une entreprise.

Nous abordons, dans la section suivante, le processus d'idéation.

3. LE PROCESSUS D'IDEATION

Une première conception de la stratégie s'appuyait sur une perspective passive de l'acquisition des informations et des expériences. Cependant, il y a désormais compétition, non plus sur des marchés liés aux industries, mais sur des modèles économiques entre eux impliquant de nouvelles pratiques de la stratégie. De plus, les batailles stratégiques ne se livrent plus seulement sur les ressources mais également sur les idées originales apportant les armes nécessaires à dépasser la concurrence. Par ailleurs, les modèles économiques, comme les technologies qui les sous-tendent, changent à une allure de plus en plus rapide. Encore récemment, les stratégies innovantes se limitaient dans une large mesure à des efforts sporadiques liés au contrôle d'actifs physiques. Maintenant, les actifs clés proviennent des idées, les avantages concurrentiels peuvent être de courte durée et les entreprises doivent constamment innover dans leur approche des marchés si elles veulent se développer ou même survivre.

Il s'agit donc de recréer comment pratiquer la stratégie, du côté dirigeant comme du côté des individus dans l'organisation. Faire la stratégie est un enjeu cognitif de plus en plus 'situé' (Suchman, 1987) dans un contexte managérial.

3.1 La pratique de la stratégie entre discipline et imagination

Faire une stratégie nécessite l'émergence du possible faisant appel aux croyances, aux désirs mais aussi à l'imagination (Weick, 2005, 2006). A l'inverse, une démarche anticipative fait appel à la modélisation des conditions externes. Dans ce cas, si les occurrences d'apparition d'événements probabilisables sont incertaines, les conséquences n'en restent pas moins supposées exactes dans leurs énonciations en référence avec d'autres états du monde déjà exprimés par ailleurs (les domaines de connaissances, la mémoire, les expériences, les comparaisons...), d'où la qualité d'hétéronomie d'une telle conception de la stratégie.

Ces considérations nous apporte un éclairage sur les processus de transformation des idées et leurs relations avec l'organisationnel. Elles introduisent l'idée de 'logique des possibles' organisationnels, notamment au travers du rôle de sélection occupé par le management. March (1991) fait la distinction entre les contextes d'exploitation et d'exploration des nouvelles idées. Il fait également remarquer que l'imagination contribue doublement à l'exploration (March, 1995). L'imagination permet de repérer les nouvelles idées. Elle autorise aussi le fait d'isoler ces idées d'un contexte trop restreignant en créant un environnement de circonstance, comme selon la formule consacrée en économie, 'toute chose égale par ailleurs'. March stigmatise la rigidité d'imagination comme étant un des problèmes central pour la formation d'une organisation éphémère (*disposable*) pour laquelle le principal écueil n'est pas la flexibilité mais bien la stabilité.

Shotter et Cunliffe (2003) apportent également une importance à l'imagination dans les processus organisationnels. Bien ancrés dans une démarche constructionniste, les auteurs constatent l'influence du langage reconnue comme une ressource pour l'organisant et la réflexivité. Ainsi plutôt que chercher à retrouver des significations permettant de reprendre des formulations antécédentes à une situation, ils préconisent la création d'une formulation originale en réponse à une situation qui ne peut être qu'unique. Ici, l'imagination est dite 'poétique' car l'implication des usages sociaux des mots du langage prime sur la signification. C'est au travers des constructions langagières, comme le ferait un auteur en littérature, que les managers doivent créer pour eux comme pour leurs collaborateurs proches, un territoire dialogique au sein duquel les autres puisent l'orientation cognitive qui leur convienne (*ibid.*, p. 23).

Weick (2005) dénonce aussi la faiblesse de certaines démarches managériales à prendre au sérieux l'imagination au cours des épisodes de réflexion stratégique. L'auteur préconise une prise de conscience de ce qu'il appelle l'imagination organisée (*disciplined imagination*). Il recentre notamment la nature de la décision comme étant avant tout une question de choix entre différentes possibilités. Nous retrouvons ici l'opposition entre Simon et Shackle concernant la nature de la décision en économie : rationalité pour le premier ou choix pour le second. Simon préconise une subjectivité limitée, mais Shackle défend une subjectivité radicale. Si Shackle (1966 ; 1979) a initié cette notion d'imagination dans les processus de décision en économie, il s'oppose ouvertement aux conceptions néo-classiques et plus spécifiquement à l'hégémonie de la notion de rationalité (même limitée). Shackle peut être identifié comme l'auteur d'une économie constructionniste. Pour lui, l'acteur adopte une attitude sur la nature des choses de la vie. Cette attitude (*election of policy*) est indépendante des circonstances, contrairement à *l'homo-economicus*, mais dépend des processus cognitifs. Beaugrand (1982 : 298) résume cette posture hétérodoxe : « *Dans la vision déterministe, en effet, il n'existe et ne peut exister d'autres actions qu'en réponse à l'impérieuse nécessité, d'autres choix que ceux imposés par les circonstances ; un tel cadre n'est pas même celui de l'homo economicus, tout au plus est-ce celui du robot ! Si au contraire on admet que l'homme construit dans une certaine mesure sa propre histoire, qu'à chaque moment il est libre de choisir quel chemin prendre ou même de créer son propre chemin, qu'à part l'inertie des choses seule sa volonté et son imagination le limitent dans ses actions, alors et alors seulement existe-t-il un choix digne de ce nom, un choix ni vide ni illusoire, ni vain ni impuissant.* ». Shackle n'envisage pas la décision dans le cadre d'une réflexion factuelle, mais dans le cadre d'une imagination des possibles. En premier lieu parce que la décision est littéralement une rupture. En second lieu parce que la décision est un choix parmi tant d'autres.

Nous remarquons aujourd'hui l'apparition de nouvelles recherches ayant comme objet cette notion d'imagination dans le processus de formation de la stratégie. Raimond (1996) note que le processus de stratégisation débute incontestablement par imaginer ce qui sera dans l'avenir. Ogilvie (1998) note que la confrontation des dirigeants avec des environnements de plus en plus turbulents et ambigus, implique d'organiser la créativité et l'engendrement de nouvelles idées. Notamment, pour Ogilvie, l'imagination permet de réduire les contraintes actuelles. En 1994, Hamel et Prahalad s'imposent rapidement avec l'idée de l'intention stratégique. Ils prônent l'imagination au niveau 'corporate', car « [...] certaines équipes de direction faisaient tout simplement preuve de plus de clairvoyance que d'autres. Certaines parvenaient à imaginer des produits, des produits, des services et des secteurs d'activité entiers qui n'existaient pas encore, et à en accélérer la naissance. Manifestement, elles perdaient peu de temps à se préoccuper du positionnement de leur firme dans les espaces concurrentiels existants, car elles avaient déjà entrepris d'en créer de nouveaux. D'autres sociétés – les traînants – se souciaient, elles, davantage de la conservation du passé que de la conquête du futur » (Hamel & Prahalad, 1995).

L'imagination est une forme de stimuli permettant aux managers de sélectionner, organiser et transformer l'environnement dans lequel ils sont chargés de prendre des décisions (Sapienza, 1987). Mais faire la stratégie ne signifie pas se contenter d'appliquer des routines, comme dans le cadre d'une discipline. Szulanski et Amin (2001) constatent que les dirigeants se créent des situations favorables pour élargir le champ d'investigation et la reconnaissance des différentes alternatives qu'ils produisent. Les recherches sur la formation de la stratégie incluent de nombreux travaux portant sur la notion d'imagination ; références à la vision, la prévision, la créativité et à l'intuition. Pour les auteurs, un processus de formation de la stratégie imaginaire implique d'introduire la diversité de pensées afin de créer plusieurs options qu'il conviendra d'évaluer. Le contexte dans lequel se côtoient raisonnement et imagination est central dans un contexte de formation de la stratégie. Les auteurs reprennent opportunément le terme '*d'imagineering*' initié par la firme Disney.

3.2 Vers une ingénierie de l'idéation

Le management de l'idéation implique de se séparer définitivement d'une approche classique d'un processus de décision fondé sur la rationalité, mais sur la nature des possibilités imaginées par le sujet. La faculté de créer une réponse satisfaisante et nouvelle à une modification de l'environnement non prévue et non programmée apporte plus à la création de valeur. Nous rejoignons l'hypothèse que ce sont les conversations sur la stratégie, avec des partenaires de réflexion, qui permettent le double mouvement dans la pensée du décideur et dans la pensée collective. D'une part, les conversations constituent le milieu langagier agissant comme des outils pour la pensée des acteurs. D'autre part les conversations activent le processus d'intériorisation du langage agencé dans une signifiante et donc produit la pensée. Les conversations sont des médiateurs de la stratégie lorsque celle-ci requiert la coopération des acteurs de l'organisation dans le but de produire une pensée jusqu'alors inaccessible à toute forme représentationnelle rationnelle.

Notre recherche s'attache à saisir comment l'entrepreneur anime et façonne ses idées. La dimension collective des épisodes stratégiques, les rencontres avec d'autres acteurs de l'environnement, lui permet d'activer des conversations stratégiques dans le sens de Von Krogh & Roos (1996). C'est donc au sein de ce contexte communicatif conversationnel que sont construits et se stabilisent des agencements sémantiques allant d'un contexte extensionnel (le référentiel sémantique servant de médiation entre les éléments discursifs historiques et les constructions syntaxiques sémantiquement stabilisées) à un contexte intentionnel (la pensée et la volition). Un contexte sémantique intersubjectif d'abord et reconstruit sous une forme intrasubjective ensuite. Schwarz et Nandhakumar (2002) soulignent bien l'importance que prennent les conversations stratégiques dans le processus d'idéation : *“Strategic language comprised words, phrases and expressions that were used by participants during a strategic debate to express and communicate strategic issues and ideas. The strategic language was used as a medium by the strategic warriors to articulate and communicate strategic ideas.[...] The strategic language enabled members to reach a common understanding of the meanings of strategic ideas. The strategic language also reflected the contextual understanding of the discussed meanings of the strategic ideas.”*

3.3 Le principe ‘no choice’ ou l’usage politique de l’agencement discursif

Vaara, Kleymann et Seristö (2004) apportent une démonstration de la méthode discursive dans la formation de la stratégie. Dans cette recherche portant sur les alliances des compagnies aériennes, la stratégie d'alliance s'impose comme un projet impossible à contourner induisant l'obligation pour les dirigeants de communiquer cette irréductibilité du futur. Les auteurs étudient empiriquement la formation de ce discours dans un contexte d'alliance du secteur aérien. L'analyse des constructions discursives permet aux auteurs de mettre en avant, dans une perspective théorique critique, comment le discours permet de clôturer les engagements cognitifs. Dans ce cadre de la construction sociale de la réalité, les pratiques discursives peuvent être comprises comme autant de ressources à exploiter dans des contextes de significations spécifiques. On sait que ces actes de parole influencent les perceptions de certains, mais elles influencent aussi les façons d'agir d'autres sujets. La présence de certains morphèmes dans l'environnement discursif contraignent les acteurs mais sont autant de ressources politiques utilisables par d'autres. Notamment en institutionnalisant certains propos, quasiment au stade de la rhétorique, une logique du ‘no choice’ (ibid. p. 24) s'installe dans l'environnement discursif. Ainsi les items recueillis par les auteurs mettent en évidence que la notion d'alliance dans le transport aérien devient ‘inévitable’ (p. 23). L'environnement discursif agit comme un milieu cognitif. L'opérateur cognitif ‘no choice’ engendre un effet domino, auto-réalisateur sur le plan économique en influençant les tailles critiques sur les secteurs avec des structures organisationnelles de plus en plus importantes. Ces discours deviennent dominants auprès de nombreux dirigeants impliqués dans cette recherche.

Les travaux de Vaara & al. (ibid.) révèlent et illustrent les actes de discours capables d'influencer les pratiques. Ces actes de discours relient des dimensions politiques, émotionnelles et cognitives. Le ‘no choice’ implique d'une part une clôture du processus de stratégisation, mais aussi

une force coercitive pour accélérer la clôture du processus d'idéation d'autres acteurs, ou d'introduire dans l'environnement discursif une 'clé prête à penser'.

3.4 Le principe de conclusion suspendue et de management de l'idéation

A partir de notre revue portant sur des recherches concernant la dynamique d'idéation, nous nous concentrons sur les pratiques de l'entrepreneur potentiel en considérant qu'une partie de son activité est de se constituer ce support pour l'idéation basé à partir des fragments de discours et dans le but de se construire une façon d'appréhender la stratégie dans laquelle s'engager. Notre hypothèse forte est que le management stratégique devient une activité d'organisation de l'intelligibilité de l'individualité au jour le jour, avec les autres (Louis & Sutton, 1991) et pour soi-même (Lennie, 1999) dont le but est d'éviter la clôture d'un raisonnement selon le principe « *no choice* ».

Il est important de considérer que les processus cognitifs soient des actes mentaux destinés à soi-même (Melser, 2006). Gosling et Mintzberg (2003) considèrent que la mentalité (*mindset*) du dirigeant comporte cinq facettes dont le 'management de soi' (*managing self*), pour lequel il semble primordial pour les auteurs d'accepter que le manager se doit d'internaliser les faits et ne pas rester simple spectateur. Pour Gosling et Mintzberg, la réflexion est un acte mental suspendu entre l'expérience (l'action) et l'explication (l'interprétation), grâce auquel l'esprit peut construire les connections. Un dirigeant ne conçoit pas *ex-nihilo* sa vision stratégique ou ses décisions d'agir immaculé de toute volonté, mais se façonne son esprit mouvement après mouvement, comme il façonne du latex³ (Block, 1996) : ainsi l'argile du potier pour configurer la stratégie (Mintzberg, 1989), mais aussi la tension permettant d'étendre l'horizon mental du manager (Hamel & Prahalad, 1994), la réflexion exploratoire de l'individu et de l'organisation (March, 1991, 1995, 1999), ou bien l'imagination en tant que capacité à envisager le futur (*envision the futur*) (Szulanski & Amin, 2001).

C'est Dewey (1910/1999) qui a initialement exprimé cette façon de concevoir la dynamique mentale. Il argumente que la pensée réflexive suppose la suspension du jugement alors que de nouvelles recherches s'effectuent. Dewey considère en effet que la pensée ne peut s'exercer sans adopter ce qu'il appelle 'l'attitude de la conclusion suspendue'⁴ (p. 24), et donc de maîtriser les diverses méthodes d'investigation permettant de découvrir les nouveaux matériaux capables de confirmer ou de réfuter les suggestions spontanées, principales ennemies à la construction des idées. Osborn (1959) reprend à son compte cette notion d'idéation volontaire. Il préconise de réserver le jugement conjointement à la multiplication des propositions intermédiaires. Réserver tout jugement combiné avec la quantité des conceptions provisoires permet d'accroître les variations d'idées.

C'est cette hypothèse d'une organisation volontaire de la conclusion suspendue, afin d'éviter les conclusions anticipées, que nous reprenons sous les termes de management de l'idéation.

Ceci rejoint dans une certaine mesure Chia (1997), lequel préconise l'actualisation de la recherche en comportement organisationnel sur la notion d'organisation de la pensée (*organization of thought*). Chia argumente que la recherche ne consiste plus simplement (*merely*) à discerner l'éventuelle existence de 'cartes cognitives' que les individus sont supposés transporter dans leurs têtes. Elles consistent plutôt à défaire les logiques sous-jacentes de la construction de la réalité des individus (eux-mêmes étant entendus comme des constructions mais aussi comme des relations sociales dont les configurations et les stabilisations restent temporaires) et les 'assemblages' organisationnels (*organizational 'assemblages'*) lesquels projettent les orientations de la recherche

³ Comme le propose Block (1996), l'esprit n'est jamais en stabilisation réflexive, mais est toujours compris dans un mouvement.

⁴ Dewey, J., (1910/1997), « *How We Think* », Dover Publications USA, p. 13: "As we shall see later, the most important factor in the training of good mental habits consists in acquiring the attitude of suspended conclusion, and in mastering the various methods of searching for new materials to corroborate or to refute the first suggestions that occur".

du côté de l'environnement social et physique. C'est en entretenant cette sensibilité à la fabrication des mondes (*world-making*), et les conséquences pour le management, que la raison d'être d'une telle approche fondée sur les assemblages organisationnels puisse constituer une alternative aux études positives de l'organisant (Chia, 1997 : 701).

Les recherches sur les modes d'idéation en organisation débutent par un article d'Anshen (1969) pour lequel l'accélération des changements sur les industries implique de nouveau style de management. Les dirigeants doivent penser comme des philosophes, lesquels apprennent à générer et manipuler les idées. La déclinaison de ce management des idées au centre des processus de formation de la stratégie est initiée par Schwarz & Nandhakumart (2002). Ceux-ci partent du constat que peu d'études portent sur les conditions d'élaboration des idées stratégiques alors que la plupart des recherches se concentrent spécifiquement sur les processus de décision. Vandenbosch, Saatcioglu et Fay (2006) entrent aussi dans cette problématique en élaborant⁵ une typologie de cinq modes d'idéation à partir d'une théorie fondée (*grounded theory*). Les idées sont au centre de la compétitivité, de la vie organisationnelle et finalement le management des idées est une faculté essentielle au cœur du management (ibid.), laquelle peut prendre diverses formes dynamiques (Sturdy, 2004).

Le concept de management de l'idéation sera défini ici comme étant le processus de (re)connaissance du chemin d'accessibilité, de la génération et de l'évaluation des idées (Vandenbosch et al., ibid.).

Louis et Sutton (1991) considèrent que⁶, au sujet de l'accessibilité aux idées, le rôle capital des décideurs consiste d'opérer par eux-mêmes le basculement d'une façon de penser 'automatique' à une action consciente. Ils préconisent notamment de développer des capacités organisationnelles sur ce que les auteurs nomment la 'conversion du dispositif cognitif' (*switching cognitive gear*).

Suite à la présentation des ces principaux apports théoriques, nous abordons, dans la section suivante, notre problématique, notre terrain et notre méthodologie de recherche.

4. PROBLEMATIQUE, TERRAIN ET METHODOLOGIE

De manière à aborder cette section, nous présentons tout d'abord la problématique de notre recherche (section 4.1). Ensuite, nous exposons le terrain de cette recherche exploratoire ainsi que la méthodologie employée (section 4.2).

4.1 La problématique

L'objectif de ce papier est d'initier un programme de recherche permettant d'utiliser conjointement les travaux issus des deux axes précédemment présentés ; c'est-à-dire étudier l'impact des deux formes de processus d'idéation ('*no choice*' et '*conclusion suspendue*') sur le passage à l'action de l'individu dans le cadre d'un processus entrepreneurial. Notre problématique prend donc la forme suivante : le déclenchement d'un processus entrepreneurial peut-il s'expliquer par des modèles d'idéation engagés par l'individu ?

Pour comprendre le passage à l'action, deux types principaux de déterminants ont été mis en avant : (1) l'individu avec ses perceptions qui lui permettent de se trouver (2) dans un contexte conduisant au comportement. Le déclenchement peut donc être la conséquence d'une dynamique endogène (l'apparition et/ou le développement de l'intention par une logique de conclusion suspendue) et/ou d'une dynamique exogène (provenant de l'environnement de l'individu). Nous

⁵ L'auteur utilise une méthode fondée (*grounded theory*) en raison de la nouveauté que représente la question de recherche sur les processus d'idéation dans le cadre de la formation de la stratégie.

⁶ Louis M.L. & Sutton R.I., (1991), "*Switching Cognitive Gears: From Habits of Mind to Active Thinking*" Human Relations, Vol. 44, No. 1, 55-76, 73 citations sur Ebsco Elite 2007.

distinguons deux évolutions possibles au regard de la dynamique endogène: des modifications de perceptions de l'individu sans changement dans l'environnement entraînent le déclenchement du processus (évolution interne, il s'agit donc du passage d'une logique d'intention à une logique d'action) et des modifications de perceptions de l'individu dues à un changement dans l'environnement (évolution externe). Concernant la dynamique exogène pouvant conduire au déclenchement du processus entrepreneurial, il s'agit d'une évolution de l'environnement de l'individu. Le déclenchement peut donc se faire uniquement par l'intermédiaire de cette dynamique exogène, sans modification de perception de l'individu (logique '*no choice*').

A partir de ce travail sur la littérature, nous posons les hypothèses suivantes :

H1 : Le déclenchement du processus entrepreneurial provenant d'une dynamique exogène (un déplacement de l'environnement) survient lorsque l'individu adopte une stratégie '*no choice*'.

H2 : Le déclenchement du processus entrepreneurial provenant d'une dynamique endogène survient lorsque l'individu adopte une stratégie de conclusion suspendue.

4.2 Le terrain de recherche et la méthodologie employée

Pour étudier le phénomène entrepreneurial et comprendre les comportements des acteurs, il est impossible de faire l'impasse sur l'étude du contexte économique et social dans lequel ces comportements ont lieu. Dans ce cadre, l'ingénieur nous semble représenter un terrain de recherche particulièrement cohérent avec le contexte socio-économique actuel. L'analyse des souhaits d'orientation montre que la voie entrepreneuriale est plutôt un aboutissement de carrière pour les ingénieurs, supposant un passage par une autre filière (gestion, projet ...), après avoir quitté la filière technique dans laquelle la plupart d'entre eux démarre leur carrière (Hourquet et Roger, 2003). Il ressort que la place des ingénieurs dans des fonctions de dirigeants d'entreprise est importante. Pour autant, cela ne signifie pas que l'ingénieur soit entrepreneur, c'est à dire disposé à créer ou reprendre sa propre entreprise (Fayolle, 1996).

Dans ce cadre, la logique stratégique de l'ingénieur semble représenter une piste d'exploration au regard du déclenchement du processus entrepreneurial.

Nous nous inscrivons dans une démarche hypothético-déductive. Nous testons les différentes hypothèses de trajectoire de déclenchement formulées. Nous nous ancrons dans différentes recherches antérieures. Le point de départ est la base de données, comprenant 681 ingénieurs, créée par Fayolle (1996) dans sa recherche sur l'étude des comportements entrepreneuriaux des ingénieurs français. Deux groupes d'ingénieurs nous ont intéressés plus particulièrement. Le premier concerne des ingénieurs non-entrepreneurs qui avaient au moment de l'enquête (en 1994) l'objectif de devenir entrepreneurs à court terme (186 personnes : âge moyen de 47 ans en 2006). Le second sous-ensemble de la base comprend des ingénieurs non-entrepreneurs n'ayant jamais eu l'objectif de devenir entrepreneurs (157 individus : âge moyen de 57 ans en 2006). Pour répondre à notre question de recherche, nous sommes retournés vers ces ingénieurs, 12 ans plus tard. Nous avons donc réalisé une modélisation du processus de déclenchement suite à une enquête quantitative sur 93 ingénieurs provenant de la base de données initiale (Degeorge, 2007). Nous avons vérifié la situation actuelle de la personne au regard de l'entrepreneuriat. A partir de la position de 1994, quatre situations actuelles ont été retenues : l'individu a créé ou repris une entreprise, l'individu a déclenché un processus entrepreneurial, l'individu déclare une intention, l'individu ne déclare aucune intention.

Cette recherche s'inscrit donc dans la continuité puisque nous avons réalisé une étude qualitative à l'aide d'entretiens semi-directifs de façon à retracer la carrière des individus interrogés. Des ingénieurs ont été choisis (en fonction de l'opportunité de notre échantillon et en fonction de leur parcours professionnel) pour chaque trajectoire identifiée précédemment. Nous avons réalisé

huit entretiens (avec des entrepreneurs, des non-entrepreneurs ayant déclenché ou non un processus entrepreneurial). Un guide d'entretien a été réalisé et tous les entretiens ont été enregistrés afin de faciliter les retranscriptions et les analyses ultérieures. Cela nous a permis de mieux comprendre et analyser les parcours suivis par les individus.

L'objectif est de faire émerger des perceptions des acteurs (et non pas forcément de la réalité) quelques éléments théoriques. Cette méthode de recherche convient à l'investigation que nous voulons mener en ce sens qu'elle autorise une analyse fine en terme de processus et qu'elle tient compte des dimensions temporelles, contextuelles et circonstancielles des 'histoires' qui nous intéressent. Nous souhaitons 'mesurer' pour chaque individu interrogé le processus de réflexivité qui le conduit à un choix en terme de trajectoire de carrière (déclenchement du processus entrepreneurial ou non).

5. RESULTATS ET ANALYSES

Nous rappelons que ce travail consiste à intégrer un courant de recherche issue de la stratégie d'entreprise au domaine de l'entrepreneuriat. Nous appliquons donc au déclenchement du processus entrepreneurial une analyse en terme de processus d'idéation. Suite aux travaux portant sur la formation de la stratégie à partir des interactions discursives, nous considérons les capacités à diriger des échanges conversationnels avec des ressources discursives ou textuelles externes comme étant un indice au processus d'idéation d'un sujet. Nous adoptons une perspective constructionniste à partir de laquelle l'idéation est essentiellement discursive et sémantique. Nous ajoutons les apports de la formation imaginative des idées comme étant le résultat de la faculté à soutenir l'idéation selon ce que Dewey nomme le principe de conclusion suspendue. Nous obtenons ainsi un continuum dans ce processus d'examen des idées stratégiques avec, d'un coté l'absorption des idées légitimités dans et par l'environnement discursif de l'entrepreneur (principe de propagation des idées); d'un autre coté des comportements de rediscutions, redéfinition et d'interactions sur la l'acceptabilité de ces idées afin de reprendre les discours dominants. Cette démarche de conclusion suspendue permet de réactualiser et reconfigurer de nouvelles constructions sémantiques, et ceci, dans le but de maintenir actif le processus d'idéation. Deux biais apparaissent à partir de ces deux démarches. D'une part un biais de consentement hâtif de l'idée, laquelle s'impose et clôture le processus d'idéation. D'autre part un biais de reconduction des constructions sémantiques ne permettant pas l'engagement dans une action individuelle ou sociale.

A la suite des entretiens, nous constatons que les parcours de déclenchement se construisent au cours du temps. Ils sont parfois très longs ou au contraire très courts. Cette durée évolue en fonction des perceptions des individus (processus d'idéation), de l'environnement et du contexte, des déplacements qu'ils peuvent subir au cours de leur carrière. Ces derniers ont des conséquences plus ou moins importantes ou plus ou moins rapides sur l'individu et sur un éventuel déclenchement. L'intensité de ce déplacement est perçue différemment par les individus, et donc les conséquences peuvent fluctuer. Nous nous apercevons également que le déclenchement ne peut pas être analysé uniquement suivant un processus téléologique. Les objectifs ne sont pas toujours prédéterminés. Les logiques de progression s'analysent plutôt en termes d'évolutions et de dialectique.

Nous retrouvons deux logiques distinctes dans l'analyse de ces entretiens : une logique d'opportunité entrepreneuriale et une logique salariale.

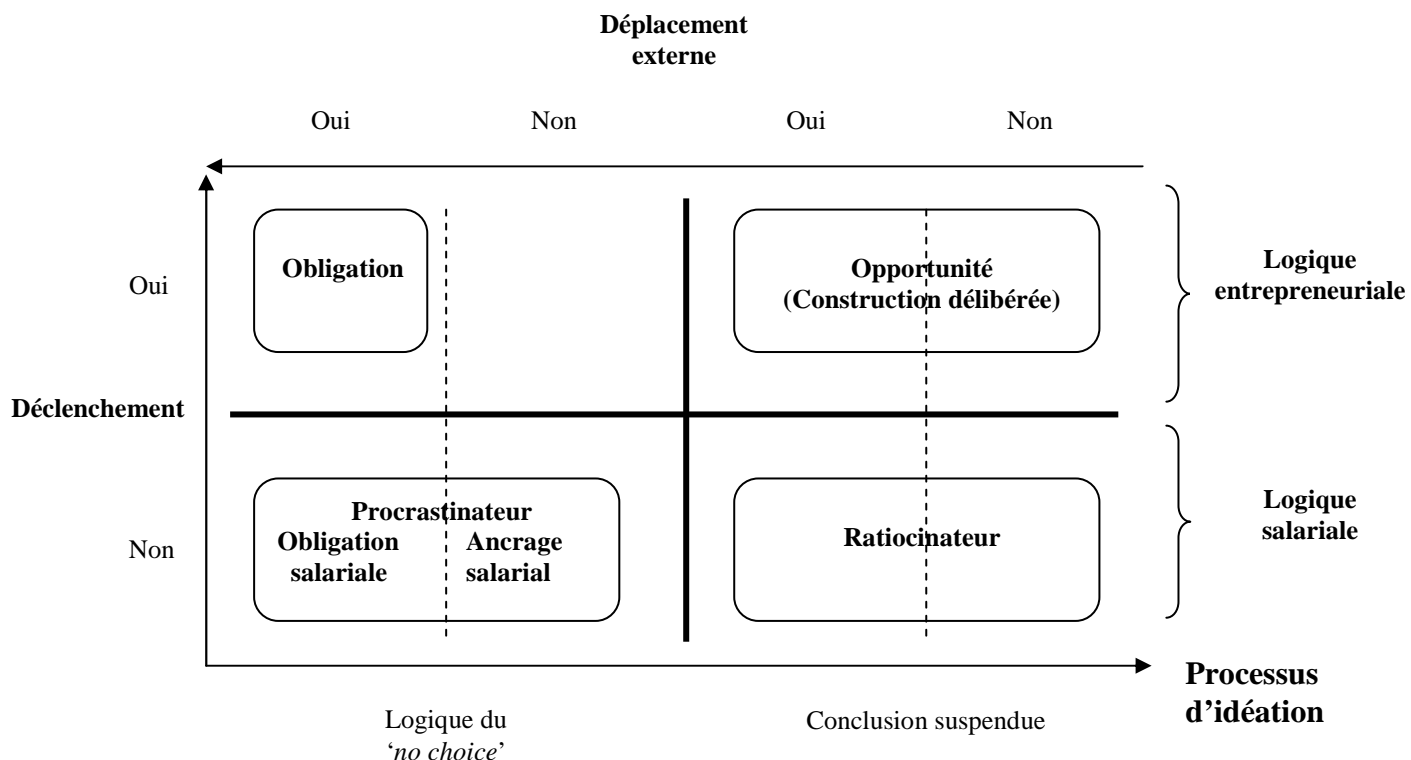
Au regard de la logique d'opportunité entrepreneuriale, deux groupes d'ingénieurs sont apparus. Tout d'abord, avec ou sans modification de l'environnement (déplacement), l'individu construit son processus mental et s'oriente délibérément vers le déclenchement du processus entrepreneurial (acceptation de l'idée). De façon à illustrer ce cas, nous avons rencontré trois ingénieurs ayant choisi de s'orienter vers la voie entrepreneuriale (deux créateurs et un repreneur d'entreprise). Les éventuels déplacements subis par l'individu ne les ont pas contraints mais à

l'inverse, suite à ces modifications, leur processus mental les a conduits à envisager, peu à peu, l'environnement comme une source d'opportunité (opportunité : construction délibérée). Ensuite, un second groupe s'est dirigé vers la voie entrepreneuriale de façon contrainte. Suite à des modifications de l'environnement (déplacements), l'individu perçoit la création ou la reprise d'entreprise comme l'unique solution de gestion de sa carrière. Nous avons rencontré deux ingénieurs ayant déclenché un processus entrepreneurial suite à un licenciement (logique 'no choice' entrepreneuriale : obligation).

Quant à la logique salariale, un premier groupe semble être constitué d'individus qui, malgré les modifications de l'environnement et du contexte, ne franchissent pas le cap de l'action. Nous avons rencontré deux ingénieurs qui, malgré parfois des signes contextuels forts (période de chômage, formation ...), adoptent une logique de recherche de rationalité et, de ce fait, modifient continuellement leur raisonnement quant au choix à effectuer sans s'orienter vers une voie entrepreneurial (ratiocinateur : logique de conclusion suspendue, remise en cause perpétuelle des idées). Un second groupe comprend des individus adoptant une position d'obligation ou d'ancrage salariale. Parfois, malgré un déplacement provenant de l'environnement, les individus ne perçoivent pas la possibilité de s'orienter vers un processus entrepreneurial (procrastinateur : logique 'no choice' salariale,).

Nous proposons la figure suivante permettant de synthétiser notre analyse :

Figure 1 : Type de déclenchement au regard du processus d'idéation



Nous constatons que les hypothèses formulées ne sont que partiellement vérifiées. En effet, suite à notre approche du terrain, plusieurs facteurs doivent être pris en compte (et non pas uniquement la logique d'idéation adoptée de l'individu et le déclenchement du processus entrepreneurial). L'interaction entre plusieurs facteurs est plus complexe : la perception de l'individu (1) en fonction du contexte et des événements provenant de l'environnement (2), l'environnement et son évolution (3) ainsi que le processus mental (4).

Nous remarquons que les représentations se construisent et évoluent au cours du temps. De plus, les modifications de l'environnement sont perçues différemment en fonction du contexte dans lequel se trouve l'individu. Il n'y a donc pas de corrélation systématique entre le niveau du déplacement de l'environnement et les conséquences sur les perceptions de l'individu ou sur le déclenchement du processus.

6. CONCLUSION

Nous avons voulu initier une recherche exploratoire permettant d'utiliser des concepts issus de recherches en entrepreneuriat et en stratégie. A partir d'un cadre théorique concernant les pratiques de stratégisation et plus spécifiquement les processus d'idéation, nous avons voulu vérifier l'impact de ces processus sur le déclenchement d'un processus entrepreneurial.

Ces résultats nous permettent de proposer un cadre regroupant deux logiques (logique salariale et logique entrepreneuriale) avec deux processus d'idéation (logique du '*no choice*' et logique de conclusion suspendue). Ceci nous conduit à poursuivre cette voie de recherche de manière à pouvoir mieux comprendre le processus d'idéation d'un individu dans une perspective entrepreneuriale. Une étude longitudinale pourrait nous permettre un pas vers l'opérationnalisation des variables utilisées. Il nous apparaît l'hypothèse centrale selon laquelle le déclenchement se situe entre deux logiques extrêmes d'idéation : la logique '*no choice*' et la logique de conclusion suspendue. Dans une perspective cognitive, le processus d'idéation devient un angle de recherche portant sur le déclenchement du processus entrepreneurial.

Ceci nous incite à poursuivre l'utilisation de plusieurs disciplines dans les recherches en entrepreneuriat. Il nous semble avoir montré que cette utilisation conjointe peut, d'une part, offrir de nouvelles perspectives afin d'accroître les connaissances sur le processus entrepreneurial, mais d'autre part, offrir des applications nouvelles pour les chercheurs sur le processus d'idéation des individus.

Comme nous l'avons précisé, il s'agit d'une recherche exploratoire induisant plusieurs limites. Nous avons réalisé une étude *a posteriori* sur un faible nombre d'individus (huit). Notre échantillon ne se veut en aucun être représentatif, ni de la population d'ingénieurs français et encore moins de la population française. Nous avons contacté ces ingénieurs et nous avons, avec eux, retracé leur parcours. De nombreux biais caractérisent cette méthode d'investigation (reconstitution, rétention et distorsion sélective ...). Par ailleurs, nous avons adopté une approche binaire du processus d'idéation qui semble être un peu simpliste pour un phénomène aussi complexe.

Enfin, des pistes d'explorations futures semblent s'ouvrir. Nous souhaiterions compléter les résultats de cette recherche de façon à pouvoir proposer un cadre robuste qui pourrait être ensuite testé auprès de diverses populations par des études empiriques : intrapreneurs, ingénieurs, jeunes diplômés ... Il semblerait également intéressant d'ajouter des apports des sciences cognitives et des apports des travaux sur la décision de façon à compléter le cadre théorique.

BIBLIOGRAPHIE

- AJZEN, I. (1987), Attitudes, traits, and actions: Dispositional prediction of behavior in social psychology, Advances in Experimental Social Psychology, 20, 1-63.
- AJZEN, I. (1991), The theory of planned behavior, Organizational Behavior and Human Decision, 50, 179-211.
- AMBLARD, H., BERNOUX, P., HERREROS, G., LIVIAN, Y.F. (2005), Les nouvelles approches sociologiques des organisations, Editions du Seuil, 3^{ème} édition augmentée, 100 p.
- ANSHEN, M. (1969), The Management of Ideas, Harvard Business Review, july-august, 12p.
- BARNEY, J. (1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management, 17 (1), 97-121.
- BEAUGRAND, P., (1982), Le temps, l'imagination, l'incertitude, dans la théorie du professeur G.L.S. Shackle, Revue économique, Vol. 33, No. 2 (Mar., 1982), pp. 297-322.
- BEINHOCKER, E.D. (1999), Robust Adaptive Strategies, Sloan Management Review, 40, n°3, pp. 95-195.
- BHAVE, M.P. (1994), A process model of entrepreneurship venture creation, Journal of Business Venturing, 9, 223-242.
- BIRD, B. (1988), Implementing entrepreneurial ideas : The case of intentions, Academy of Management Review, 13 (3), 442-453.
- BLOCK, N., (1996), Mental Paint and Mental Latex, Philosophical Issues, 7, 19-49
- BRECHET, J.P. (1994), Du projet d'entreprendre au projet d'entreprise, Revue Française de Gestion, 99, 5-13.
- BRAND, M. (1984), Intending and acting, New York : Free Press.
- BRUYAT, C. (1993), Création d'entreprise : Contributions épistémologiques et modélisation, Thèse pour le doctorat ès Sciences de Gestion, Université Pierre Mendès France de Grenoble, 431 pages.
- BYGRAVE, W.D., HOFER, C.W. (1991), Theorizing about Entrepreneurship, Entrepreneurship Theory and Practice, 13-22.
- CASSON, M. (1982), The entrepreneur : An economic theory, Totowa, NJ : Barnes & Noble Books.
- CHIA, R., (1997), Thirty years on: from organizational structures to the organization of thought, Organization Studies, Vol. 18 No.4, pp.685-707.
- CROZIER, M., FRIEDBERG, E. (1977), L'acteur et le système, Paris, Editions du seuil, Points, Politique.
- DAVIDSSON, P. (1991), Continued entrepreneurship : ability, need and opportunity as determinants of small firm growth, Journal of Business Venturing, 6(6).
- DAVIDSSON, P. (2003), The domain of entrepreneurship research : Some suggestions, in J. Katz and D. Shepherd (Eds), Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth (vol.6), Greenwich, CT : JAI Press.
- DAVIDSSON, P. (2005), Method issues in the study of venture start-up processes, in Entrepreneurship Research in Europe – Outcomes and Perspectives, Fayolle, Kyro and Ulijn Eds, Edward Elgar, 35-54, 366 p.
- DEGEORGE, J.M. (2007), Le déclenchement du processus entrepreneurial : le cas des ingénieurs français, Thèse pour l'obtention du Doctorat en Sciences de Gestion, Université Jean Moulin Lyon III, 26 novembre 2007, 432 p.
- DEWEY, J. (1910/1999), Comment nous pensons, Paris, Empêcheurs de Penser en Rond, 293 p.
- EMIN, S. (2003), L'intention de créer une entreprise des chercheurs publics : Le cas français, Thèse pour le doctorat de Sciences de Gestion, Université Pierre Mendès France (Grenoble), Novembre 2003, 453 p.
- FAYOLLE, A. (1996), Contribution à l'étude des comportements entrepreneuriaux des ingénieurs français, Thèse pour le Doctorat en Sciences de gestion, Université Jean Moulin Lyon III, Décembre 1996, 575 p.

FAYOLLE, A. (2004a), Entrepreneuriat, de quoi parlons-nous ?, Expansion Management Review, 114, Septembre, p.67-74.

FAYOLLE, A. (2004b), A la recherche du cœur de l'entrepreneuriat : vers une nouvelle vision du domaine, Revue Internationale PME, 17 (1), p.101-121.

FAYOLLE, A. (2005), Introduction à l'entrepreneuriat, Dunod, 128 p., ISBN2100486411.

venture creation, Academy of Management Review, 10, 696-706.

FAYOLLE, A., HERNANDEZ, E.M. (2007), Des avancées majeures dans le champ et toujours une grande diversité des situations, Editorial, Gestion 2000, Mai-Juin (3), 15-23.

FORBES, D.P. (1999), Cognitive approaches to new venture creation, International Journal of management review, 1(4), 415-439.

GARTNER, W.B. (1985), A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation, Academy of Management Review, 10, 696-706.

GARTNER, W.B. (1988), 'Who is an entrepreneur?' Is the wrong question, American Journal of Small business, 12(4), 11-32.

GARTNER, W.B. (1990), What are we talking about when we talk about entrepreneurship ?, Journal of Business Venturing, 5, 15-28.

GARTNER, W.B. (1993), Words lead to deeds: towards an organizational emergence vocabulary, Journal of Business Venturing, 8(3), 231-239.

GOSLING, J., MINZBERG, H., (2003), The five minds of a manager, Harvard Business Review, Vol. 81 No.11, pp.54-63.

HERNANDEZ, E.M. (2001), L'entrepreneuriat. Approche théorique, Paris, Editions L'harmattan, 270 p.

HAMEL, G., PRAHALAD, CK, (1994), Competing For The Future, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.

KIRZNER, I.M. (1979), Perception, Opportunity and Profit : Studies in The Theory of Entrepreneurship, University of Chicago Press, Chicago, Il.

KOENIG, G. (1990), Management stratégique, Nathan.

KOLVEREID, L. (1996), Organizational employment versus self-employment : Reasons for career choice intentions, Entrepreneurship Theory and Practice, 20(3), 23-31.

KRUEGER, N.F., CARSRUD.A.L. (1993), Entrepreneurial intentions : Applying the Theory of Planned Behavior, Entrepreneurship and Regional development, 5, 315-330.

KRUEGER, N.F., KICKUL, J. (2006), So you thought the intentions model was simple ? Navigating the complexities and interactions of cognitive style, culture, gender, social norms, and intensity on the pathway to entrepreneurship, Paper presented at the 2006 United States Association Small Business and Entrepreneurship Conference.

LENNIE, I., (1999), Beyond Management, Sage Publications, London, 160 pp.

LOUIS, M.R. & SUTTON, R.I. (1991) Switching cognitive gears: From habits of mind to active thinking, Human Relations, 44:55-76.

MAGAKIAN, JL, (2006), La créativité à la croisée de trois démarches : fonctionnalisme, enactment, poétique, Revue Française de Gestion, vol. 32, n°161, février, pp. 111-123.

MARCH, J., (1991), Exploration and Exploitation in Organizational Learning, Organization Science, vol. 2, 1991, p. 71-87.

MARCH, J. (1995), The Future, Disposable Organizations and the Rigidities of Imagination, Organization, Vol. 2, 427-440.

MARCH, J.G., (1995), The Future, Disposable Organizations, and the Rigidities of Imagination, Organization, 2 , 427-440..

MARION, S. (1999), L'évaluation de projets de création d'entreprises dans le contexte d'une intervention financière, Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, Université Jean Moulin Lyon 3, Janvier 1999, 1200 p.

MASON, E. (1939), Price and Production Policies of Large-Scale Enterprises, American Economic Review, 29, 61-74.

- McMULLEN, J.S., SHEPHERD, D.A. (2006), Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur, Academy of Management Review, vol.31 (1), 132-152.
- MESSEGHEM, K. (2006), L'entrepreneuriat en quête de paradigme: apport de l'école autrichienne, CIFEPME, Fribourg (Suisse), 25-26-27 octobre, 17 p.
- MELSER, D., (2004), The Act of Thinking, MIT Press, Cambridge, Massachusetts.
- MESSEGHEM, K., SAMMUT, S. (2007), Poursuite d'opportunité au sein d'une structure d'accompagnement : entre légitimité et isolement, Gestion 2000, 3, 65-81.
- MINTZBERG, H., (1989), On Management, Inside Our Strange World of Organizations, The Free Press, New York.
- MOULIER-BOUTANG, Y., (2003), Capitalisme cognitif et nouvelles formes de codification du rapport salarial, in C. Vercellone (dir.), Sommes nous sortis du capitalisme industriel ?, Editions LA DISPUTE, 352 p.
- NEWELL, A., SHAW J.C, & SIMON H.A.. 1962. "The processes of creative thinking." In H.E. Gruber, G. Terrell, and M. Wertheimer (Eds.), Contemporary approaches to creative thinking. New York: Atherton Press: 63-119.
- OGLIVIE, D.T., (1998), Creative Action as dynamic strategy: Using Imagination to Improve Strategic Solutions in Unstable Environments, Journal of Business Research, 41, pp. 49-56.
- RAIMOND, P., (1996), the two Styles of Foresight: Are we Predicting the Future or Inventing it? Long Range Planning, Vol. 29, n°2, pp. 208-214.
- SAATCIOGLU, A., (2002), Using Grounded Inquiry to Explore Idea Management for Innovation, Academy of Management Proceedings.
- SAPORTA, B., VERSTRAETE, T. (2000), Réflexions sur l'enseignement de l'entrepreneuriat dans les composantes en sciences de gestion dans les universités françaises, Gestion 2000, Mai-Juin, 97-121.
- SCHIEB-BIENFAIT, N. (2006), Le processus entrepreneurial comme champ de recherche – Logiques d'action et développement d'activités, Habilitation à diriger des recherches en Sciences de Gestion, 147 p.
- SCHUMPETER, J. (1935), Théorie de l'évolution économique, Paris, Dalloz.
- SCHWARZ, M., NANDHAKUMAR, J., (2002), Conceptualizing the development of Strategic Ideas: A Grounded Theory Analysis, British Journal of Management, Volume 13, Number 1, pp. 67-82 (16).
- SHACKLE, G.L.S., (1966), The Nature of Economic Thought, Cambridge University Press.
- SHACKLE, G.L.S., (1979), Imagination and the Nature of Choice, Edinburgh: Edinburgh University Press.
- SHANE, S., VENKATARAMAN, S. (2000), The promise of entrepreneurship as a field of research, Academy of Management Review, 25 (1), 217-226.
- SHAPERO, A. (1975), The displaced, uncomfortable entrepreneur, Psychology today, 9 (November), 83-88, 133.
- SHAPERO, A., SOKOL, L. (1982), The social dimensions of entrepreneurship, , in C. Kent, D. Sexton, & K. Vesper (Eds), Encyclopedia of entrepreneurship, Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.
- SHOTTER J., CUNLIFFE A., Managers as Practical Authors: Every Conversations for Action, in Management and Language, Holman et Thorpe (eds), Sage, UK, 2003.
- SPENDER, J.C. (1994), Workplace knowledge: the individual and collective dimensions, 2nd international workshop on managerial and organizational cognition, Brussels.
- STENSAKER, I., FALKENBERG, J., (2007), Making Sense of Different Responses to Corporate Change, Human Relations, vol. 60, no 1, pp. 137-177.
- STEVENSON, H.H. (2000), Why entrepreneurship has won, Coleman White Paper, USASBE Plenary Adress, 17 février, 8 p.
- STEVENSON, H.H., JARILLO, J.C. (1990), A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management, Strategic Management Journal, 11, pp. 17-27.

- STURDY, A. (2004), The Adoption of Management Ideas and Practices: Theoretical Perspectives and Possibilities, Management Learning, 35 (2): 155-179.
- SUCHMAN, L.A. (1987), Plans and situated actions: The problem of human-machine communications, Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- VAN de VEN, A.H., HUDSON, R., SCHROEDER, D.M. (1984), Designing new business start-ups: entrepreneurial, organizational and ecological considerations, Journal of Management, 10, 87-107.
- SZULANSKI, G., AMIN, K., (2001), Learning to Make Strategy: Balancing Discipline and Imagination, Long Range Planning, 34, pp. 537-556.
- VAARA, E., KLEYMANN, B., SERISTÖ, H., (2004), Strategies as Discursive Constructions: The Case of Airline Alliances, Journal of Management Studies, Vol 41, 1-35.
- VANDENBOSCH, B., SAATCIOGLU, A., & FAY, S., (2006) Idea Management: A Systemic View, Journal of Management Studies, 43 (2), 259–288
- VENKATARAMAN, S. (1997), The distinctive domain of entrepreneurship research : An editor's perspective, In J. Katz & R. Brockhaus (Eds), Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth, Greenwich, CT : JAI Press, 119-138.
- VERSTRAETE, T. (1997), Modélisation de l'organisation initiée par un créateur s'inscrivant dans une logique d'entrepreneuriat persistant. Les dimensions cognitive, praxéologique et structurale de l'organisation entrepreneuriale, Thèse pour le Doctorat en Sciences de gestion, Université des Sciences et Technologies de Lille (Institut d'Administration des Entreprises), Juillet 1997, 563 p.
- VERSTRAETE, T. (1999), Entrepreneuriat : Connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes, Paris, L'Harmattan/Economie et innovation, 207 p.
- VOGLER, E. (1996), De la logique dominante de management à la logique dominante d'activité, Vème Conférence Internationale de Management Stratégique, Lille, 13-14-15 Mai, 27 p.
- VON KROGH, G., ROOS, J., (1996), Managing Knowledge: Perspectives on Cooperation and Competition, London: SAGE Publications, 235p.
- WEICK, K. (2005) Organizing and failures of imagination, International Public Management Journal, 8.3., p. 425
- WEICK, K., (2006), The Role of Imagination in the Organizing of Knowlegde, European Journal of Information Systems, 15, 446-452.
- WERNERFELT, B. (1984), A Resource-based View of the Firm, Strategic Management Journal, 5: 171-80.