

## ST-AIMS 4 : Contributions de l'approche par les microfondations à la recherche en Management Stratégique

---

### Responsables

**Majdi Ben Selma** (ESG-UQAM, GRISG) – ben\_selma.majdi@uqam.ca

**Hela Chebbi** (ESG-UQAM, GRISG) – chebbi.hela@uqam.ca

**Eric Michael Laviolette** (TBS Education) – em.laviolette@tbs-education.fr

**Wafi Chtourou** (IHEC Carthage) – wafi.chtourou@ihec.u-carthage.tn

**Mots-clés :** microfondations – décisions stratégiques – comportement individuel - structure – processus - dynamiques organisationnelles - stratégie de croissance.

Appel à communications

---

L'analyse du contexte actuel des entreprises révèle un environnement complexe, dynamique et en perpétuel changement. Des défis environnementaux, sociaux et sociétaux, une concurrence féroce, une interconnectivité globale et des changements technologiques rapides, autant de facteurs qui poussent les dirigeants à prendre des décisions importantes pour assurer la survie et la croissance de leurs organisations.

Face à ce contexte, une compréhension approfondie des facteurs qui sous-tendent ces décisions est essentielle. Dans cette perspective, comprendre les microfondations peut aider à façonner les orientations stratégiques des entreprises et à aligner les valeurs des dirigeants avec celles de l'organisation.

Les microfondations se réfèrent à l'examen des processus, des structures, des comportements des individus et leurs interactions qui influencent les décisions et les résultats organisationnels (Felin et Foss, 2005 ; Felin et al, 2012). Cette approche, est devenue de plus en plus influente dans la recherche en management stratégique (Palmié et al, 2023; Barney et Felin 2013 ; Felin et al, 2012, Foss et Pederson, 2016). Elle cherche à comprendre comment les actions et les interactions au niveau micro (ex. profil de l'individu) conduisent à des résultats au niveau macro (ex. organisationnel).

Cette approche a été mobilisée dans plusieurs recherches qui offrent des éclairages sur les fondements du management stratégique de l'innovation (Ben Selma et al, 2022, Meegan et Allen, 2022 ; Fallon-Byrne et Harney, 2017 ; Palmié et al, 2023) ; de l'internationalisation (Chebbi et al, 2023), de l'ambidextrie organisationnelle (Martin et al, 2017 ; Tarba et al, 2020 ; Huang et al, 2021), du changement (Laureiro-Martínez et al, 2015), de la capacité d'absorption (Lewin, 2011), et plus généralement, les capacités dynamiques (Laviolette, 2019; Teece, 2007) et les décisions stratégiques au sein des organisations.

En effet, plusieurs travaux se sont intéressés aux caractéristiques individuelles telles que la motivation (Jansen et al., 2009), les capacités cognitives des individus dans la construction des capacités d'ordre supérieur (Adner et Helfat, 2003). Ainsi, Adner et Helfat (2003) mettent en avant l'importance de trois caractéristiques managériales : le capital humain (expérience du manager), le capital social (réseau du manager) et la cognition managériale (schéma mental

qui sert de base à la prise de décision). Par ailleurs, plusieurs chercheurs ont souligné l'importance de la structure organisationnelle (ex. agilité) comme microfondation de l'innovation sociale (Vézina et al, 2019) et de l'internationalisation (Chebbi et al, 2023 ; Neesen et al, 2019). Pour la responsabilité sociale des entreprises (RSE), par exemple, ce n'est que très récemment que les chercheurs ont commencé à s'intéresser à ses antécédents (Gond et al, 2017), comme l'engagement de la direction et les valeurs personnelles des individus (Muller et Kolk, 2010).

Malgré le développement des recherches sur les microfondations en management stratégique, les enseignements restent limités. D'une part, certains chercheurs soulignent que la perspective offerte par cette approche est très centrée sur l'individu (Wang et al, 2021). Ce dernier est considéré comme le niveau fondamental d'analyse (Felin et Foss, 2005) et explore la manière dont son comportement contribue à la conception et à la mise en place des différentes décisions stratégiques dans une organisation. D'autres chercheurs ont également reconnu l'importance des interdépendances entre les individus et les organisations (Palmié et al, 2023). Ils soulignent que le niveau "micro" du paradigme des microfondations "*ne doit pas se limiter aux individus, mais peut englober les acteurs collectifs*" (Foss & Pedersen, 2016).

D'un autre côté, la littérature identifie des défis majeurs liés à la conceptualisation, ainsi qu'à des questions méthodologiques (le niveau d'analyse, la question de la causalité, la réconciliation entre concepts individuels et collectifs et l'agrégation du niveau micro vers le niveau macro).

Enfin, malgré le potentiel démontré par l'approche des microfondations pour faire progresser nos connaissances sur les fondements des décisions stratégiques, les appels actuels alertent sur les risques de fragmentation (Raffaelli et al., 2019). La croissance rapide des recherches sur ce sujet pourrait donc empêcher le développement de cadres d'analyses intégrateurs.

Cette session thématique de l'AIMS vise à combler ce gap en reliant les différentes perspectives des microfondations en stratégie. Cela revient à développer de nouvelles connaissances sur les antécédents, les mécanismes, les processus, et les pratiques ayant un impact sur la fabrique de la stratégie. Il est ainsi important de mieux comprendre le développement de la stratégie, sa transposition dans des processus cognitifs qui mobilisent de façon articulée des structures et des individus.

Plus particulièrement, cet appel vise à répondre aux questions suivantes :

- De quelle manière les microfondations apportent-elles une valeur ajoutée scientifique au management stratégique ?
- Comment les entreprises s'organisent-elles pour identifier, saisir et reconfigurer leurs ressources et compétences ?
- Quels sont les processus, mécanismes et facteurs individuels qui facilitent ou inhibent les capacités d'innovation ?
- Quels sont les traits de personnalité et les motivations des dirigeants qui influencent la prise de décision stratégique ?
- Comment utiliser les technologies numériques pour mieux gérer l'interaction entre le niveau individuel, structurel et organisationnel ?
- Quelles sont les nouvelles pratiques qu'intègrent les organisations dans leur fonctionnement pour développer cette perspective micro-organisationnelle ?
- Quel design méthodologique mettre en place pour étudier les microfondations en stratégie ?
- Comment notre compréhension de l'avantage concurrentiel durable progresse-t-elle avec cette approche des microfondations ?

Les chercheurs intéressés sont invités à soumettre leurs contributions conceptuelles/théoriques ou empiriques. Nous accueillons les travaux qui mobilisent des approches originales issues de disciplines variées (psychologie, ressources humaines, économie, etc.). Toutes les méthodes de recherche (revue systématique, études de cas, quantitatives, méta-analyse, etc.) sont les bienvenues. Nous encourageons également les études qui s'intéressent particulièrement aux interactions entre les microfondations de natures différentes.

Sans être exhaustifs, voici quelques sujets qui seront abordés lors de cette session thématique:

- Le niveau individuel, structurel, et de processus et leurs interactions.
- Microfondations et management stratégique des connaissances
- Les microfondations et l'ambidextrie organisationnelle
- Les microfondations et les bonnes pratiques
- Le lien entre microfondations et innovation
- Questions méthodologiques en lien avec l'analyse des microfondations
- Les rôles des individus et des équipes dans la prise de décision stratégique
- Microfondations et agilité organisationnelle
- Innovation, apprentissage organisationnel et microfondations
- Microfondations et capacités dynamiques d'internationalisation
- Microfondations des capacités stratégiques intrapreneuriales
- Etc.

#### **Références :**

Adner, R., et Helfat, C. E. (2003), Corporate Effects and Dynamic Managerial Capabilities. *Strategic Management Journal*, 24 10, 1011–1025

Barney, J. A. Y., et Felin, T. (2013). What are microfoundations? *Academy of Management Perspectives*, 27: 2, 138–155.

Ben Selma, M Bouzinab, K., Labouze-Nasica, Hela Chebbi, A., Papadopoulos, (2022), Exploring the role of micro-level origin of dynamic capabilities in fostering innovation: the case of financial institutions, Association Internationale de Management Stratégique (AIMS) Juin 2022, Annecy.

Chebbi. H, Ben Selma, M, Bouzinab.K, Papadopolous,A, Labouze.A and Desmarteau, R (2023), Accelerated internationalization of SMEs and microfoundations of dynamic capabilities: towards an integrated conceptual framework, *Review of international business and strategy*. 33: 1, 35-54.

Demil, B., Lecocq, X. et Warnier, V. (2018), Business model thinking, business ecosystems and platforms: the new perspective on the environment of the organization. *M@n@gement*, 21: 4,1213-1228.

Fallon-Byrne, L., et Harney, B. (2017), Microfoundations of dynamic capabilities for innovation: A review and research agenda. *The Irish Journal of Management*, 36: 1, 21–31.

Felin, T ; Foss, N J. ; Heimeriks, K H. ; Madsen, T. L. (2012), Microfoundations of routines and capabilities : Individuals, processes, and structure , *Journal of Management Studies*, 49; 8, 1351-1374.

Felin, T ; Foss, NJ. (2005), Strategic organization: A field in search of micro-foundations. », *Strategic organization*, 3; 3, 441-455.

Foss, N. J., et Lindenberg, S. (2013). Microfoundations for strategy: A goal-framing perspective on the drivers of value creation. *Academy of Management Perspectives*, 27; 2, 85–102.

Foss, N.J., et Pedersen, T. (2016), Microfoundations in Strategy Research, *Strategic Management Journal*, 37; 13, 22- 34.

Gond, J-P, El Akremi, A., Swaen, V., & Babu, N. (2017). The psychological microfoundations of corporate social responsibility: A person-centric systematic review. *Journal of Organizational Behavior*, 38 : 2, 225–246.

Huang, S & Battisti, M & Pickernell, D. (2021). CEO regulatory focus as the microfoundation of organizational ambidexterity: A configurational approach. *Journal of Business Research*. 125. 26-38.

Jansen, J-JP ; Vera, D ; Crossan, M (2009). Strategic leadership for exploration and exploitation: The moderating role of environmental dynamism, *The Leadership Quarterly*, 20 : 1, 5-18.

Laureiro-Martínez, D., Brusoni, S., & Canessa, N. (2015). Cognition and Emotions in Exploration: A Deeper Look Into the Microfoundations of Strategic Change. In *Academy of Management Proceedings*. 2015, 1, 14079

Lavolette, E. M. (2019). Spin-Offs as Microfoundations of Dynamic Capabilities in Rapidly Growing SME. *Management international / International Management / Gestion Internacional*, 23 : 4, 64–82.

Lecocq, X., Demil, B., & Ventura, J. (2010). Business models as a research program in strategic management: An appraisal based on Lakatos. *Management*, 13 : 4, 214-225.

Lewin, A. Y., Massini, S., & Peeters, C. (2011). Microfoundations of internal and external absorptive capacity routines. *Organization science*, 22 : 1, 81-98.

Martin, A & Keller, A & Fortwengel, J. (2017). Introducing conflict as the microfoundation of organizational ambidexterity. *Strategic Organization*. 17.

Meegan F-P & Ellen M (2022) Microfoundations of dynamic capabilities: experiences of apparel product developers, *International Journal of Fashion Design, Technology and Education*, 15:3, 351-359

Muller, A. et Kolk, A. (2010). Extrinsic and intrinsic drivers of corporate social performance: Evidence from foreign and domestic firms in Mexico. *Journal of Management Studies*, 47 :1, 1-26.

Neessen, Petra C. M., Caniëls Marjolein C. J, Bart Vos, and Jeroen P. de Jong. (2019). The Intrapreneurial Employee: Toward an Integrated Model of *Intrapreneurship and Research Agenda*.

Raffaelli, R., Glynn, M. A., & Tushman, M. (2019). Frame flexibility: The role of cognitive and emotional framing in innovation adoption by incumbent firms. *Strategic Management Journal*, 40 : 7, 1013–1039.

Tarba, S & Jansen, J & Mom, T & Raisch, S & Lawton, T. (2020). A microfoundational perspective of organizational ambidexterity: Critical review and research directions. *Long Range Planning*. 53.

Teece, D.J. (2007), Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*., 28: 1319-1350.

Vézina, M., Ben Selma, M. et Malo, M.C. (2019). Exploring the social innovation process in a large market based social enterprise: A dynamic capabilities approach. *Management Decision*, 67 : 6, 1399–1414

Wang, R ; Gibbons, Pa et Heavey, C. (2021). The Microfoundations of Strategic Entrepreneurship: A Middle Management Perspective. *Journal of Enterprising Culture*. 29. 1-20.