

Une revue de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique

<p>Vera IVANAJ Maître de Conférences Université de Metz, ESM/IAE CMEGE-TECHNOPOLE 3, place Edouard Branly 57070 METZ E-mail : ivanaj@esm.univ-metz.fr</p>	<p>Mohamed BAYAD Professeur des Universités Université Nancy 2, IAE 13, rue Michel Ney 54037 Nancy Cedex E-mail : Mohamed.Bayad@univ-nancy2.fr</p>
--	---

Résumé :

Cette étude réalise une revue de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique des cinquante dernières années. Elle met en évidence les principales tendances des choix théoriques et méthodologiques effectués et l'impact de ces choix pour l'évolution de la connaissance dans le domaine. L'analyse des travaux est effectuée à partir d'un cadre intégratif prenant ses origines dans les revues antérieures de la littérature et les recherches théoriques et empiriques sur le sujet. L'application de ce cadre à un ensemble de 156 travaux a permis un premier bilan critique des tendances les plus marquantes et des difficultés rencontrées. Quelques recommandations pour la recherche future sont formulées : sur le plan conceptuel, le besoin d'adoption d'une perspective théorique intégrative ainsi que la prise en compte, dans les modèles de recherche, des multiples attributs et phases du processus. Les aspects méthodologiques suivants sont proposés : une terminologie commune, des définitions plus rigoureuses des variables, la constitution d'échantillons d'étude élargis, la préférence des études longitudinales etc.

Mots clés : Processus de décision stratégique, revue de la littérature, recherche empirique, cadre intégratif, perspectives de recherche

Depuis plusieurs décennies, la prise de décision a émergé comme un domaine de recherche à part entière au cœur de la recherche sur la stratégie. C'est notamment grâce à une conjonction des travaux des chercheurs de « Carnegie Mellon » (par ex., SIMON, 1945 ; CYERT et MARCH, 1963) et ceux de « Harvard Business School » (par ex., ALLISON, 1969 ; BOWER, 1970) que ce paradigme s'est singularisé et se constitue comme un sous-ensemble relativement homogène dans un courant plus large de la recherche centrée sur le « processus » (RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993)¹. La recherche se donne alors pour objectif principal de répondre à la question « comment les décisions stratégiques sont-elles prises dans les organisations ? » (RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993, p. 350). Elle entame son développement sur les deux plans théorique et empirique et connaît une croissance soutenue tout au long des années quatre-vingt et quatre-vingt-dix.

Cette croissance persiste encore aujourd'hui et l'intérêt des chercheurs et des managers pour le processus de décision stratégique reste toujours d'actualité (PAPADAKIS et BARWISE, 1997). Cet intérêt se justifie principalement par l'importance du phénomène pour le fonctionnement et la réussite des organisations (PAPADAKIS et BARWISE, 1997). Mais l'intérêt se justifie également par le besoin de combler l'écart important creusé au fil des années entre la recherche sur le processus et la recherche sur le contenu de la décision. En effet, si la recherche sur le contenu a implanté des modèles théoriques intégratifs permettant de développer un vocabulaire commun et un corps de connaissances cumulatives, il n'en va pas de même pour la recherche sur le processus (RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993 ; BOWER, 1997 ; PAPADAKIS et BARWISE, 1997). Ce domaine de recherche reste en effet très fragmenté. Et si les paradigmes sont matures, les suppositions incomplètes (EISENHARDT et ZBARACKI, 1992) empêchent l'accumulation des connaissances sur le sujet (ROWE, 1989 ; RAJAGOPALAN, RASHEED, DATTA et SPREITZER, 1997).

L'absence de modèles théoriques intégratifs et d'un langage commun a eu des conséquences négatives sur la recherche empirique. Cette dernière, bien que fortement développée ces vingt dernières années, semble avoir rendu difficiles les généralisations empiriques claires et indiscutables (VAN DE VEN, 1992 ; BARWISE, 1995). La logique incrémentale de l'accumulation de la connaissance, sous-jacente à la plupart des recherches empiriques actuelles, qui présuppose que chaque étude singulière, peut au moins ajouter « une autre brique dans le mur » (PAPADAKIS et BARWISE, 1997, p. 13) a montré ses limites. Trouver « un langage commun et des prémisses partagées » (BOWER, 1997, p. 29) à la fois au niveau théorique et méthodologique apparaît alors comme une alternative très intéressante pour la progression future de la recherche sur le processus étudié.

Dans cette perspective et face à l'accroissement important du nombre d'études empiriques sur le sujet, quelques états de l'art sont apparus au fil du temps (ex., HICKSON, 1987 ; EISENHARDT et ZBARACKI, 1992 ; RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993 ; SCHWENK, 1995 ; PAPADAKIS et BARWISE, 1997). Ces états de l'art ont apporté des éclairages très intéressants à des moments clés de l'évolution du domaine de recherche, sur des problématiques de recherche diverses et des périodes historiques ponctuelles. Cependant, les démarches et modèles d'analyse des travaux restent tout de même fragmentés. Les thèmes abordés sont très différents et ils rendent difficile un panorama heuristique global, intégratif

et structuré des travaux empiriques sur le processus de décision stratégique, selon une démarche longitudinale. De plus, ces revues de la littérature s'interrogent principalement sur la capacité des recherches empiriques à vérifier telle ou telle supposition théorique principale et sont axées sur une analyse des résultats. Elles ne s'interrogent pas directement ni systématiquement sur les choix théoriques ou méthodologiques effectués en amont.

Or, il nous semble qu'une interrogation structurée sur ces points, sous forme d'un bilan critique intégratif peut s'avérer pertinente au regard des aspects suivants: (1) permettre aux chercheurs de mieux comprendre les bases conceptuelles, méthodologiques et les résultats de leurs recherches; (2) faciliter la communication et l'échange entre les chercheurs d'obédiences théoriques différentes; (3) permettre de comprendre les carences, les contradictions ou les difficultés rencontrées; (4) fixer des orientations pour les recherches futures grâce aux enseignements acquis et aux difficultés rencontrées.

Compte tenu de ces éléments, cette communication effectue une revue de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique, de son origine jusqu'à nos jours, afin de mettre en évidence les principaux choix théoriques et méthodologiques des chercheurs et l'impact de ces choix sur les processus de développement et d'accumulation de la connaissance dans le domaine. Dans cette perspective, la recherche s'interroge d'abord sur l'utilité d'une telle entreprise en positionnant sa problématique et sa méthodologie par rapport à celle des revues de littérature antérieures. Elle s'interroge ensuite sur les principales tendances qui émergent quant aux problématiques abordées et aux méthodologies mises en œuvre, en synthétisant les points communs, les incohérences, les contradictions et les limites rencontrées par l'analyse de 156 travaux empiriques. La recherche s'interroge enfin sur les enseignements d'une analyse critique afin d'orienter le développement des recherches empiriques futures.

1 POUR UNE NOUVELLE REVUE DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE SUR LE PROCESSUS DE DÉCISION STRATÉGIQUE

1.1 LES REVUES ANTÉRIEURES DE LITTÉRATURE

Effectuer une revue de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique au stade actuel d'avancement de la recherche n'est pas une entreprise nouvelle. Des revues de la littérature ont déjà été effectuées dans le passé. Elles ont été prises en considération pour une meilleure détermination de nos objectifs de recherche. Cinq revues de la littérature ont été recensées. Elles apparaissent dans le tableau n°1 qui résume les problématiques abordées et les méthodologies mises en œuvre. L'analyse des éléments qui apparaissent dans ce tableau nous permet quelques commentaires et la mise en évidence des apports et limites.

Sur le plan des problématiques, on note que, dans leur ensemble, les revues antérieures de littérature se sont interrogées sur la capacité des études empiriques à répondre à deux questionnements théoriques essentiels de la recherche sur le processus : la description et l'explication. Les revues effectuées par HICKSON (1987), EISENHARDT et ZBARACKI (1992), abordent essentiellement la question « quoi »; l'étude de RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993 abordent les questions « pourquoi » et « comment » et les états de

l'art de SCHWENK, 1995 ; PAPADAKIS et BARWISE, 1997, intègrent plus au moins ces trois questions à la fois.

Tableau 1 : Les problématiques abordées et les méthodologies mises en oeuvre par les revues antérieures de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique

Revue de littérature concernée	Problématique abordée	Méthodologie mise en oeuvre	
		Critères de classification des travaux	Principes de recensement des travaux
D.J. HICKSON (1987)	<ul style="list-style-type: none"> Revue des caractéristiques principales du processus de décision stratégique : 1) processus en mouvement, 2) matière stratégique en mouvement, 3) problèmes soulevés, 4) intérêts impliqués, 5) règles du jeu, 6) résultats et mise en oeuvre. Revue de principaux concepts et théories : 1) incrémentalisme, 2) modèle de la poubelle, 3) rationalité duale. Revue de quelques questions méthodologiques : 1) les doutes, 2) les divergences et 3) l'évolution historique. Identification de pistes d'investigation pour la recherche future : 1) les non-décisions, 2) les différences organisationnelles et décisionnelles, 3) le sujet de la décision, 4) la prise de décision performante, 5) les différences sociétales. 	<ul style="list-style-type: none"> Les caractéristiques du processus de décision Les principaux concepts et théories La méthodologie de recherche 	Des recherches représentatives pour chaque point abordé
K.M. EISENHARDT et M.J. ZBARACKI (1992)	<ul style="list-style-type: none"> Revue des principaux paradigmes théoriques et leurs suppositions : 1) <i>rationalité et rationalité limitée</i> : a) les limites cognitives, b) réarrangement et répétition, c) rationalité versus rationalité limitée, d) un point de vue alternatif ; 2) <i>politique et pouvoir</i> : a) les organisations comme des systèmes politiques, b) la décision influencée par les préférences du plus puissant, c) les politiques, d) un point de vue alternatif ; 3) <i>Poubelle</i> : a) les organisations comme des anarchies, b) la décision influencée par une confluence aléatoire de courants, c) un point de vue alternatif, d) la recherche comparative. Suggestion de pistes d'investigation pour la recherche future : 1) la cognition, 2) les implications normatives, 3) le conflit. 	<ul style="list-style-type: none"> Les paradigmes théoriques prédominants 	Des recherches représentatives pour chaque paradigme abordé
N. RAJAGOPALANA, M.A. RASHED et D.K. DATA (1993)	<ul style="list-style-type: none"> Développer un modèle intégratif de la recherche sur le processus de décision stratégique composé de six éléments : 1) facteurs environnementaux, 2) facteurs organisationnels, 3) facteurs spécifiques à la décision, 4) caractéristiques du processus de décision, 5) résultats du processus, 6) résultats économiques. Utilisation de ce cadre pour la revue de quatre courants de la recherche empirique à visée explicative : 1) les influences environnementales, 2) les influences organisationnelles, 3) l'influence des facteurs spécifiques à la décision, 4) les effets de performance. Suggérer des pistes utiles pour la recherche future : 1) la construction de la théorie, 2) les méthodes de recherche, 3) la pratique managériale. 	<ul style="list-style-type: none"> Les courants de recherche Les variables de recherche 	Recherche systématique des études publiées entre 1981 et 1992, pour quatre courants de recherche identifiés
C.R. SCHWENK (1995)	<ul style="list-style-type: none"> Synthétiser les principaux thèmes des recherches récentes : 1) modèles et caractéristiques de la décision stratégique, 2) biais dans la prise de décision stratégique, 3) cartes cognitives organisationnelles et individuelles, 4) échelons supérieurs. Discuter quelques sujets émergents pouvant aider le développement de la recherche future : 1) la prise de décision stratégique et la technologie d'information, 2) la prise de décision stratégique compétitive, 3) la prise de décision stratégique internationale. Faire quelques recommandations méthodologiques pouvant aider la recherche dans le domaine. 	<ul style="list-style-type: none"> Les thèmes de recherche 	Ensemble des articles publiés entre 1987 et 1994 dans sept principales revues internationales
V. PAPADAKIS et P. BARWISE (1997)	<ul style="list-style-type: none"> Faire un état de l'art de la recherche courante sur la prise de décision stratégique sous forme d'un ouvrage rassemblant quelques importantes publications récentes sur les thèmes suivants : 1) introduction et background 2) le processus des décisions stratégiques, 3) comment le contexte influence le processus, 4) comment le contexte et le processus influencent les résultats, 5) discussions et implications. 	<ul style="list-style-type: none"> Les thèmes de recherche 	Quelques recherches récentes publiées dans les meilleurs journaux américains

Cependant, on peut souligner que les thèmes abordés avant chaque questionnement et les variables retenues pour les analyses diffèrent d'une synthèse à l'autre mais davantage en termes d'appellation que de contenu. Ce manque de consensus rend très difficile la constitution d'un panorama global et structuré ainsi que l'élaboration d'une typologie intégrative de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique. De plus, on peut noter que les revues successives de la littérature, bien qu'effectuées sur un intervalle de temps très court (dix ans environ, de 1987 à 1997) représentent tout de même des efforts isolés, qui capitalisent peu d'acquis des revues antérieures et ne se positionnent pas par rapport à eux. Ces carences, en plus des redondances inutiles, rendent difficiles le partage et la construction de connaissances collectives. On peut noter enfin que les revues de la littérature, à l'exception de celle effectuée par HICKSON (1987), ne s'interrogent pas directement sur les choix théoriques effectués en amont, comme par exemple : les modèles théoriques sous-jacents, les perspectives théoriques prédominantes et les définitions du processus de décision adoptées. Ces choix, bien que souvent implicites, constituent des postulats théoriques de départ essentiels qui peuvent avoir des conséquences importantes sur la structuration globale du domaine de recherche et la conception des modèles de recherches plus spécifiques.

Sur le plan de la démarche méthodologique globale, on peut remarquer en premier lieu l'utilisation de deux logiques pour le classement des travaux : 1) une logique déductive qui consiste à concevoir au préalable un schéma de classification, appliqué ensuite à l'ensemble des travaux recensés (EISENHARDT et ZBARACKI, 1992 ; RAJAGOPALAN, RASHEED et DATTA, 1993) ; 2) une logique inductive, où le schéma de classification est découvert au fur et à mesure de l'analyse d'un ensemble de travaux préalablement recensés (ex., SCHWENK, 1995). La première logique facilite le travail de classification et d'analyse. Elle nécessite cependant une préparation plus importante et pose le problème de classification des contributions originales ou nouvelles, qui n'entrent pas dans le schéma préalablement conçu. Alors que la deuxième logique, procédant par tâtonnements, ne facilite pas l'analyse mais remédie au problème de classification des travaux atypiques. En second lieu, on note que les critères de classification utilisés permettent une mise au point des choix théoriques et méthodologiques essentiels. Cependant, l'utilisation de ces critères varie d'un auteur à l'autre et les classifications proposées sont assez hétérogènes. Les efforts de classification n'ont pas encore abouti à l'élaboration d'un cadre conceptuel de référence pour l'analyse de l'ensemble des recherches empiriques. Bien qu'un certain nombre de critères offrent une possibilité de transfert plus importante que d'autres (comme par exemple les critères de paradigme théorique ou des éléments méthodologiques), les critères relatifs aux thèmes et variables de recherche sont sujets à des grandes variations. Les variations concernent également le degré d'exhaustivité spatiale et temporelle des bilans effectués. Deux pratiques apparaissent à ce niveau : 1) ne pas fixer de frontières temporelles précises et sélectionner quelques travaux représentatifs des courants analysés (ex., HICKSON, 1987 ; EISENHARDT et ZBARACKI, 1992 ; PAPADAKIS et BARWISE, 1997) ; 2) dresser des bilans exhaustifs mais sur des périodes de temps et des problématiques délimitées (ex. RAJAGOPALAN, RASHEED et DATTA, 1993 ; SCHWENK, 1995). Ces pratiques permettent d'obtenir des images instantanées de quelques périodes clés et des préoccupations majeures dans l'évolution de la

recherche empirique. Elles rendent toutefois difficile l'obtention d'un panorama complet et évolutif du domaine heuristique.

1.2 POSITIONNEMENT THÉORIQUE ET MÉTHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE

1.2.1 Les principaux choix théoriques et méthodologiques effectués

L'analyse des revues antérieures de littérature présentées ci-dessus ainsi qu'une réflexion plus globale sur les besoins actuels de développement de la recherche stratégique et notamment la nécessité d'adopter une perspective intégrative dans l'étude du processus nous amènent à entreprendre une nouvelle revue de la recherche empirique. Comme le souligne SCHOEMAKER (1993, p. 108), sans pour autant vouloir commettre le péché d'impérialisme intellectuel, « des synthèses supplémentaires et le pluralisme sont nécessaires pour avancer le développement d'une théorie intégrée – comme opposée au fractionnisme ou au fonctionnalisme appliqué – dans le domaine de la stratégie ».

Partant de là, l'objectif de notre recherche est de dresser un panorama global et intégré de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique à travers l'étude critique des principaux choix effectués en matière de problématique et de méthodologie des recherches produites dans le domaine depuis son origine jusqu'à nos jours. L'adoption d'une perspective intégrative est au cœur de la démarche. Cette perspective devrait ouvrir une direction et faciliter un consensus sur les questions de nature théorique et empirique posées. Elle devrait permettre ensuite, d'établir un vocabulaire commun et des prémisses de partage entre chercheurs, si utiles dans l'accumulation et la transmission de la connaissance.

De façon plus spécifique, la recherche apporte des réponses aux questions suivantes :

- Quel cadre d'analyse pouvons-nous retenir pour une synthèse intégrée de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique ? Il s'agit de s'interroger sur les dimensions essentielles de l'analyse et sur la pertinence des critères retenus pour une revue intégrative de littérature.
- Quelles tendances globales émergent suite à l'application de ce cadre d'analyse à l'ensemble des travaux recensés ? Quels sont les points communs, les incohérences, les contradictions et les difficultés ? Il s'agit d'établir un bilan critique des principaux apports et limites qui apparaissent quant aux choix théoriques et méthodologiques de la recherche et de l'impact de ces choix dans l'évolution de la connaissance dans le domaine.
- Quelles implications pouvons-nous tirer de cette analyse pour le développement de la recherche empirique future ? Il s'agit d'aboutir à la préconisation d'un certain nombre de pistes d'investigation qui invitent à une réflexion sur les cadres théoriques à retenir, les méthodes de recherches à privilégier et l'intérêt de la pratique de la recherche à intégrer.

Pour répondre à ces questions la recherche a effectué un certain nombre de choix méthodologiques dont les principaux points peuvent être résumés comme suit :

- Elaboration d'un cadre d'analyse des travaux à analyser : ce cadre d'analyse a été élaboré à partir d'une analyse approfondie de la littérature théorique et empirique sur

le processus de décision stratégique et prend en compte des critères d'analyse élaborés dans d'autres revues de littérature tout en se positionnant par rapport à elles. Ce cadre sera détaillé dans le paragraphe suivant.

- Délimitation du champ des travaux à analyser : seules ont été retenues les recherches empiriques portant sur le processus de décision stratégique (par rapport à la recherche beaucoup plus large sur le processus de la stratégie), publiées les cinquante dernières années. Les travaux de recherche répondent à la question suivante : comment les décisions stratégiques sont-elles prises dans les organisations, quels sont les facteurs qui les influencent et à quels résultats aboutissent-elles ? Les travaux portant sur la mise en oeuvre des décisions stratégiques ont été exclus des analyses.
- Recensement des travaux à analyser : consultation systématique des bases de données bibliographiques en ligne (ex. : Proquest, Business Source Premier, Econlit) ; consultation progressive des ouvrages et articles riches en références bibliographiques ; consultation systématique des collections de revues spécialisées sur le sujet (ex. : Academy of Management Journal, Academy of Management Review, Administrative Science Quarterly, Decision Science, Journal of Management, Journal of Management Studies, Management Science, Strategic Management Journal). 156 travaux ont été recensés.
- Application du cadre d'analyse pour la classification des travaux : construction d'un tableau synoptique détaillé comme cadre des analyses descriptives simplesⁱⁱ.
- Analyse des données : analyses de contenu et analyse descriptive dans un premier temps . Dans un second temps, l'élaboration d'une typologie à l'aide de méthodes statistiques plus élaborées est prévue.

1.2.2 Le cadre d'analyse élaboré

La cadre d'analyse élaboré pour la classification des travaux regroupe trois catégories de critères : (1) les critères relatifs à l'origine de la recherche, (2) les critères relatifs à la problématique de la recherche, (3) les critères relatifs à la méthodologie de la recherche. Les modalités retenues pour chaque catégorie, leur description, ainsi que les sources bibliographiques ayant servi de référence sont synthétisées dans le tableau 2.

Les critères relatifs à l'origine de la recherche portent sur des données bibliographiques très simples et sont ceux que l'on trouve dans toute revue de littérature basée sur des tableaux synoptiques. Ils permettent de situer les études empiriques dans un contexte historique, géographique et académique de production scientifique.

Les critères relatifs à la problématique de recherche précisent les choix théoriques effectués. Un premier critère fait référence aux paradigmes théoriques prédominants de la prise de décision stratégique pris isolément (« rationalité et rationalité limitée », « politique et le pouvoir », « poubelle ») ou aux combinaisons entre eux : « intégratif ». Un deuxième critère prend en compte trois perspectives théoriques globales pour l'analyse du processus de décision : « organisationnelle » dont les modèles de référence sont des théories rationnelles, socio-politiques etc. ; « individuelle », fondée sur les théories cognitive et psychologique de la prise de décision individuelle ou en groupe, « intégrative », pour la combinaison des deux

premières perspectives. Un troisième critère fait référence à la définition du processus de décision comme « séquence d'événements développés », ou comme « catégorie de concepts ». Un quatrième critère distingue la recherche à visée descriptive de celle à visée explicative et identifie six thèmes : (1) « modéliser le processus », (2) « caractériser le processus », (3) « catégoriser le processus », (4) « expliquer le processus », (5) « expliquer les résultats du processus », (6) « expliquer les résultats économiques ». Le dernier critère fait référence aux variables de recherche en spécifiant leur nature (ex., facteurs environnementaux, facteurs organisationnels, facteurs spécifiques à la décision etc.) ainsi que les interrelations supposées ou étudiées entre les variables (ex., effets indépendants, intervenants, modérateurs etc.).

Tableau 2 : Les critères de classification des études empiriques sur le processus de décision stratégique

GROUPE DE CRITÈRES	CRITÈRES	MODALITÉS POSSIBLES	SOURCES
Origine de la recherche	1. Auteurs, intitulé de l'étude, année de publication, pays d'origine	Nom du ou des auteurs et intitulé de la publication Année de la première publication Tous les pays existants	EISENHARDT et ZBARACKI, 1992 ; RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993
	2. Discipline académique	Sciences de gestion, Sciences politiques, Sociologie, Psychologie, Economie, Psychosociologie	
Problématique de la recherche	1. Paradigme théorique prédominant	Rationalité et rationalité limitée, Politique et pouvoir, Poubelle, Intégratif	HICKSON, 1987 ; HUFF et REGER, 1987 ; EISENHARDT et ZBARACKI, 1992 ; HART (1992)
	2. Perspective théorique	Perspective organisationnelle, Perspective individuelle, Perspective intégrative	RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993 ; SCHWENK, 1995
	3. Définition du processus de décision	Processus comme une séquence d'événements développés <i>versus</i> Processus comme une catégorie de concepts	VAN DE VEN (1992)
	4. Visée de la recherche	Visée : Décrire, Expliquer, Visée intégrative Thèmes : Modéliser le processus, Caractériser le processus, Catégoriser le processus, Expliquer le processus, Expliquer les résultats du processus, Expliquer les résultats économiques	RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993, RAJAGOPALAN et al., 1997
	5. Nature des variables décrites ou mesurées	Nature : Facteurs environnementaux, Facteurs organisationnels, Facteurs spécifiques à la décision, Caractéristiques du processus de décision, Résultats du processus de décision, Résultats économiques Interrelations supposées : Effets indépendants, Effets intervenants, Effets modérateurs, Effets d'interaction	BOAL et BRYSON, 1987 ; RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993 ; RAJAGOPALAN et al., 1997 ;
Méthodologie de la recherche	1. Unité d'analyse	Processus de décision individuelle <i>versus</i> Processus de décision globale	FREDRICKSON, 1984 ; DEAN et SHARFMAN, 1993a., 1996
	2. Echantillon d'enquête	Pays de l'enquête ; Nombre et type d'organisation ; Nombre et sujet de décision ; Nombre et statut fonctionnel des individus interrogés (dirigeants, membres de l'équipe dirigeante, employés, ouvriers, étudiants...).	EISENHARDT et ZBARACKI, 1992 ; RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993
	3. Sources et méthodes de collectes de données	Enquêtes : Entretien individuel ou de groupe, Questionnaire, Observations, Analyses documentaires, Modélisation, Expérimentations, Simulations	EISENHARDT et ZBARACKI, 1992 ; RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993

Les critères relatifs à la méthodologie de la recherche sont au nombre de quatre. Le

premier critère : « unité d'analyse » distingue l'étude du processus au niveau de la « décision individuelle » de l'étude au niveau de la « décision globale ». La première approche suppose que le processus varie d'un type de décision à un autre, alors que le second considère le processus de décision comme un phénomène organisationnel, qui se définit en tant que « modèle de comportement » développé par l'organisation. Le deuxième critère se réfère à l'échantillon d'enquête et à ses multiples indicateurs qui reflètent les lieux et les sujets d'investigation. Le dernier critère permet de mettre en exergue les sources et méthodes de collecte de données avec leurs diverses manifestations comme les entretiens, les questionnaires, les observations etc.

L'application de ces critères de classification à l'ensemble des 156 travaux permet de déduire les dimensions essentielles de la recherche empirique sur le processus de décision selon la figure 1. Ce schéma permet uniquement une appréhension des principales dimensions de la recherche. Il ne permet pas de classer de façon catégorique étant donné qu'une même étude peut appartenir à plusieurs cellules à la fois.

Figure 1 : Les dimensions de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique

		Intégratif			
		Décrire Expliquer			
Intégratif	Séquence d'événements	Modéliser le processus	Expliquer le processus	Rationalité et rationalité limitée	Intégratif
	Catégorie de concepts	Caractériser le processus	Expliquer les résultats du processus	Politique et pouvoir	
		Catégoriser le processus	Expliquer les résultats économiques	Poubelle	
		Perspective organisationnelle Perspective individuelle			
		Intégratif			

2 ANALYSE CRITIQUE DES PRINCIPALES TENDANCES DES TRAVAUX ANALYSÉS

L'étude des travaux analysés par des simples tris à plat permet une première description des tendances globales de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique, selon les critères de classification résumés dans le tableau 2. Quelques tendances intéressantes se dessinent, tant au niveau des lieux et des périodes de la production de la recherche, qu'au niveau de sa problématique et de ses critères méthodologiques.

2.1 LE CONTEXTE DE PRODUCTION DE LA RECHERCHE

L'analyse des résultats présentés dans le tableau n° 3 en matière de lieux géographiques et académiques de la production de la recherche empirique sur le processus de décision stratégique, autorise les commentaires qui suivent. Tout d'abord, la recherche sur le

processus de décision stratégique est effectuée majoritairement par des chercheurs d'origine anglo-saxonne, notamment américaine (64%)ⁱⁱⁱ constitués en équipes de deux ou de plus de deux personnes. Elle constitue un domaine privilégié des Sciences de gestion (75%) qui tentent de plus en plus, d'adopter une dimension et des problématiques pluridisciplinaires.

On peut ensuite noter que la recherche émerge dans les années cinquante et évolue lentement jusqu'à la fin des années soixante. Cette période permet d'établir ses fondements théoriques à travers l'élaboration des paradigmes essentiels rationnels et politiques de la prise de décision ainsi que leur confrontation première à la réalité organisationnelle^{iv}. Le processus de décision stratégique est ainsi décrit à travers des modèles et des travaux très marquants notamment ceux de Simon, March, Cyert et Allison (ex. CYERT, SIMON et TROW (1956); CYERT et MARCH, 1963 ; ALLISON, 1969). Le domaine de recherche se reprend et se développe progressivement durant les années soixante-dix, avec notamment des apports considérables quant à la « théorie comportementale de la firme » (ex., CYERT et MARCH, 1963 ; CARTER, 1971), le modèle général du processus de décision stratégique (ex., MINTZBERG, RAISINGHANI et THÉORËT, 1976), la validation empirique du modèle politique (ex., PETTIGREW, 1972 ; PFEFFER et SALANCIK, 1974 ; GHERTMAN 1976) et la combinaison de logiques décisionnelles différentes (ex., BOWER 1970 ; COHEN, MARCH et OLSEN, 1972 ; QUINN 1978). Ces études ouvrent la voie à des recherches comparatives (ex, BUTLER, ASTLEY, HICKSON, MALLORY et WILSON, 1979-80) entre différents types de décisions ou entre différentes organisations. On voit alors apparaître plus d'organisations publiques (universités, hôpitaux, agences du gouvernement etc.) et les sujets de décision étudiés se diversifient.

A partir des années 1980, le nombre des études empiriques connaît une croissance fulgurante, avec 44% des études réalisées uniquement entre 1980 et 1990. L'approche contingente ouvre des problématiques d'investigation très intéressantes. La recherche s'investit alors fortement dans l'explication du processus de décision à travers l'étude de l'impact du contexte environnemental, organisationnel ou décisionnel. Les études empiriques réalisées par MILLER et FRIESEN (1977, 1983), FREDRICKSON et MITCHELL (1984), WILSON, BUTLER, CRAY, HICKSON et MALLORY (1986), EISENHARDT et BOURGEOIS (1988) sont parmi les plus citées dans la littérature.

Les années 1990 confirment à nouveau l'intérêt des chercheurs pour la prise de décision stratégique avec 36% des études. L'approche contingente atteint son sommet avec des études qui intègrent un plus grand nombre de facteurs explicatifs, pour la plus part classiques, comme la structure organisationnelle, l'incertitude environnementale, le pouvoir etc. Des efforts de recherche plus originale apparaissent tout de même avec la prise en considération des facteurs explicatifs cognitifs et l'étude du rôle de l'individu et du groupe dans la décision stratégique (ex., MILLER, DROGE et TOULOUSE, 1988, BATEMAN et ZEITHAML, 1989, a,b ; HITT et TYLER, 1991 ; WALLY et BAUM, 1994 ; WEST et SCHWENK, 1996 ; BROCKMANN et SIMMONDS, 1997 ; MILLER, BURKE et GLICK, 1998).

Face à une prolifération de recherches et de résultats parfois contradictoires (EISENHARDT et ZBARACKI, 1992), quelques travaux tentent d'ordonner leurs démarches avec l'adoption de modèles de recherche intégrative (ex., SABHERWAL et KING, 1992, 1995 ;

PAPADAKIS, LIOUKAS et CHAMBERS, 1998). Le besoin de restructuration devient pressant et la nécessité de prendre du recul par rapport aux acquis revient à l'ordre du jour.

Tableau 3 : Répartition des études empiriques selon les critères d'origine des recherches

CRITÈRE D'ANALYSE	NOMBRE D'ÉTUDES	% SUR 156
Pays d'origine		
Allemagne	3	2
Canada	10	7
Danemark	2	1
Grande-Bretagne	22	14
Etats-Unis	99	64
France	5	3
Autres pays (Isr., Jap., Nor., Sue.)	4	2
Plus d'un pays à la fois (EU/All, EU/GB, All./Chi, etc.)	11	7
Discipline académique		
Sciences de gestion	118	75
Sciences politiques	4	3
Sociologie	8	5
Psychologie	3	2
Economie	2	1
Psychosociologie	3	2
Plus d'une discipline à la fois (par ex., Ges./Psy. ; Pol./Ges.)	6	4
Discipline d'appartenance non spécifiée	12	8
Période de production		
1950 à 1969	7	4
1970 à 1979	25	16
1980 à 1989	68	44
1990 à 2002	56	36

Ce fusionnement des recherches empiriques, avec la grande diversité des terrains et des équipes de recherche impliquées, constitue un acquis important qui permet le dépassement du cap de défrichage et de grandes incertitudes. Cependant, on peut s'interroger sur la possibilité d'une contribution réelle et originale dans le champ disciplinaire qui nécessite une prise en compte de l'ensemble des acquis, d'autant que les débats et les divergences sont vifs et mobilisent encore un très grand nombre de chercheurs dans le monde.

Face à la prédominance des approches gestionnaires dans l'étude de la prise de décision stratégique, l'intérêt d'intégrer une perspective théorique et méthodologique pluridisciplinaires pour l'étude du processus de décision stratégique est posé. En effet, la prise de décision en tant que phénomène de nature générique et très complexe, peut être approfondie sous l'angle de plusieurs logiques : politique, sociologique, psychologique, économique, historique, philosophique etc.

Accorder plus d'importance à ces logiques permettrait de reconsidérer l'ampleur du champ théorique concerné, qui semble avoir atteint actuellement une certaine saturation. Si « la pluridisciplinarité concerne l'étude d'un objet d'une seule et même discipline par plusieurs disciplines à la fois » (NICOLESCU, 1996, p. 64), nous pensons que l'adoption d'une telle perspective ne peut qu'enrichir l'appréhension du phénomène étudié. A ce niveau, la conception et la conduite de projets de recherche par des équipes pluridisciplinaires prend tout son sens face à des pratiques de collaboration courantes mais qui rassemblent des chercheurs ayant le même regard sur le phénomène étudié.

La prédominance des études anglo-saxonnes s'est traduite par une vision très positiviste de la prise de décision stratégique. La question de l'utilité d'adoption d'une approche plus constructiviste dans l'étude du processus de décision stratégique est avancée. Il ne s'agit pas d'exclure une lecture positiviste du phénomène, mais plutôt de la juxtaposer en la dépassant et en l'englobant dans une perspective rationnelle intégrative. Comprendre les décisions stratégiques comme des « actions » (MINTZBERG et WATERS, 1990) de décideurs qui appartiennent à des cultures et des institutions différentes sans s'intéresser à l'univers de sens où ces actions prennent place, peut s'avérer limitatif.

2.2 LA PROBLÉMATIQUE DES RECHERCHES

2.2.1 Le positionnement théorique

En ce qui concerne le positionnement théorique, on peut noter (d'après le tableau n° 4) que la conception du processus de décision stratégique sur la base d'un seul paradigme théorique (soit rationnel, soit politique, soit de « poubelle »), prime globalement sur celle qui conjugue plusieurs d'entre eux (75% contre 25%). L'intégration concerne presque toujours deux principales dimensions : rationalité et politique. Globalement, la recherche a apporté beaucoup plus de preuves empiriques en faveur des paradigmes rationnel et politique qu'en faveur du paradigme de la « poubelle ». L'étude du processus de décision s'intègre davantage dans une perspective théorique organisationnelle (78%), au détriment d'une perspective individuelle voire cognitive de la prise de décision (5%) ou la combinaison des deux (17%). Si la première perspective se perpétue dans l'histoire et devient tradition, la deuxième a émergé au début des années 1990. Le processus de décision a été plutôt conçu comme une « catégorie de concepts » (67%) que comme une « séquence d'événements développés » dans le temps (33%). La seconde définition est plus présente dans les études à visée descriptive d'échantillon de petite taille, alors que la première investit les recherches à visée explicative et d'échantillon de taille plus importante.

De ces premiers éléments, quelques paradoxes essentiels se dessinent. Globalement, la recherche empirique sur le processus de décision stratégique semble avoir apporté des preuves suffisamment tangibles quant à la validité empirique des principaux paradigmes théoriques permettant de concevoir le processus de décision comme un phénomène multidimensionnel et intégratif. Comme le soulignait déjà depuis un certain temps EISENHARDT et ZBARACKI (1992, p. 18) « *les hommes sont rationnels, mais que leur rationalité est limitée, que le pouvoir emporte les batailles du choix, et que la chance affecte le cours de la prise de décision stratégique* » (EISENHARDT et ZBARACKI, 1992). En effet, de multiples typologies empiriques sur le processus de décision stratégique (ex., MINTZBERG, RAISINGHANI et THEORET, 1976 ; STEIN, 1981b, NUTT, 1984 ; SHRIVASTAVA et GRANT, 1985 ; CRAY, MALLORY, BUTLER, HICKSON et WILSON, 1988 ; BAILEY et JOHNSON, 1995 ; SABHERWAL et KING, 1995) ont démontré que le phénomène conjugue divers logiques et modèles de prise de décision, chacun pouvant être considéré comme une variation ou une expression particulière du même phénomène intégratif. Or malgré ces avancées et des exemples très concluants de recherches empiriques intégratives (ex., BUTLER, ASTLEY, HICKSON, MALLORY et WILSON,

1979-1980 ; STEIN, 1981b ; FAHEY, 1981 ; SCHILIT et PAINE, 1987 ; SABHERWAL et KING, 1992, 1995 ; DEAN et SHARFMAN, 1993a, 1993b, 1996 ; PAPADAKIS, LIOUKAS et CHAMBERS, 1998), la recherche continue à privilégier des modèles et des suppositions théoriques partielles et porte peu d'attention aux multiples manifestations du phénomène. Face à la concentration des études sur le paradigme rationnel, il est permis de s'interroger : inconsciemment, n'est-on pas tenté de favoriser le développement d'une vision universelle de la prise de décision, dans la quête d'une décision idéale ? Comment expliquer le nombre plus réduit des études portant sur la dimension politique et surtout aléatoire de la prise de décision ? Les spécificités ou les difficultés de concevoir des recherches sur de tels modèles théoriques influent-elles les choix des chercheurs ? ou les schémas cognitifs anciens prévalent-ils ?

Tableau 4 : Répartition des études empiriques selon le positionnement théorique des recherches

CRITÈRE D'ANALYSE	NOMBRE D'ÉTUDES	% SUR 156
Paradigme théorique prédominant		
Rationalité et rationalité limitée	79	51
Politique et pouvoir	27	17
Poubelle	11	7
Intégratif	39	25
Perspective théorique		
Organisationnelle	121	78
Individuelle	8	5
Intégrative	27	17
Définition du processus de décision		
Séquence d'événements	105	67
Catégorie de concepts	51	33

Parallèlement à nos réflexions sur le bien ou le mal fondé de telle ou telle recherche dans la discipline, peut-être devrions-nous davantage porter nos questionnements sur les facteurs, cognitifs, culturels voire idéologiques qui influencent nos choix et qui déterminent parfois les besoins réels de la recherche dans le domaine.

Un comportement paradoxal peut également être souligné au niveau de la définition adoptée pour l'étude du processus de décision. D'un côté, les recherches théoriques et empiriques semblent avoir fourni plus de stabilité et de consensus de la définition du processus de décision comme « séquence d'événements » que comme « catégorie de concepts ». Cependant, la recherche a continué à privilégier l'étude du processus sur cette dernière conception, en adoptant une vision plutôt unidimensionnelle. Ainsi, par exemple, le processus de décision stratégique est relativement bien connu, dans l'intégralité des phases de processus qui le composent et dans l'ordre des enchaînements de ces éléments dans le temps. Des phases clés comme l'élaboration des objectifs, la définition du problème, le développement et l'évaluation des alternatives, le choix etc., sont reconnues par un très grand nombre de chercheurs (ex., SIMON, 1960 ; WITTE, 1972 ; MINTZBERG, RAISINGHANI et THEORET, 1976 ; GORDON et PRESSMAN, 1978 ; GILLIGAN, NEALE et MURRAY, 1983 ; NUTT, 1984 ; HARRISON, 1987 ; HILL, 1989). Or, la conception du processus de décision en termes de « catégorie de concepts » est souvent basée sur une seule dimension et laisse transparaître un manque important de consensus entre les chercheurs tant pour les appellations utilisées que pour les construits de recherche opérationnalisés (BOWER, 1997).

Ainsi, par exemple, sur la même dimension rationnelle de la prise de décision, DEAN et SHARFMAN (1993a, b) parlent de « rationalité procédurale », FREDRICKSON et MITCHELL (1984) parlent de « compréhension », et MILLER (1987a) parle de « rationalité ». Cette différence de conception a rendu plus difficile encore le développement d'une vision intégrative entre chercheurs sur le thème étudié.

Enfin, une dernière remarque peut être formulée quant à l'écart qui se creuse entre les recherches d'approche organisationnelle et celles qui adoptent une perspective davantage individuelle. Comme le soulignait déjà RAJAGOPALAN, RASHED et DATA (1993), malgré l'intérêt que représente l'étude du processus dans une perspective macro, basée sur des modèles rationnels, politiques et organisationnels de la prise de décision, la recherche empirique peut également bénéficier des modèles cognitifs, qui cernent mieux le rôle des individus et groupes dans la prise de décision stratégique. Les résultats de multiples recherches empiriques démontrent que ces deux perspectives d'études se complètent parfaitement. Ainsi, par exemple, l'étude de SCHILIT (1987) considère l'influence des « managers de niveau moyen » (*middle level managers*) sur la formulation et la mise en œuvre des décisions stratégiques ; les travaux de BATEMAN et ZEITHAML (1989a, 1989b) se concentrent sur les effets du contexte psychologique du décideur sur le processus de prise des décisions stratégiques d'investissements.

Notons également l'étude de WALLY et BAUM (1994) axée sur les effets des différences individuelles entre les décideurs et sur la vitesse de la prise de décision stratégique ou enfin, l'étude de MILLER, BURKE et GLICK (1998) portant sur l'impact de la diversité cognitive des exécutifs sur la « compréhension » du processus de décision stratégique. Toutes ces études ont apporté des explications originales et pertinentes des décisions stratégiques.

2.2.2 Les objectifs et les variables

En ce qui concerne les objectifs de la recherche, les études visant uniquement à décrire le processus sont plus éparées et plus anciennes que celles visant à l'expliquer (19% contre 57%) (voir tableau n° 5). La conjugaison de l'objectif de la description avec celui de l'explication du processus de décision n'est pas très courante (24%). La description du processus de décision s'est plutôt centrée sur l'appréhension de sa nature que sur l'élaboration de modèles ou de typologies. Les études visant à expliquer les attributs du processus de décision sont plus nombreuses que celles visant à expliquer ses résultats ou les résultats économiques de l'organisation (62% contre 27% et 13%). Les facteurs explicatifs les plus souvent intégrés sont les facteurs organisationnels au détriment des variables environnementales ou se référant à la décision. De plus, très peu d'études analysent l'impact conjoint des trois groupes de facteurs explicatifs (4% seulement). De même, la relation entre la performance du processus et la performance économique est rarement analysée. L'influence des facteurs contextuels sur le processus décisionnel s'est concentrée principalement sur la mesure des effets indépendants et modérateurs, délaissant l'évaluation des effets intervenants et d'interaction.

Ces résultats amènent les observations et interrogations suivantes. Tout d'abord, quelle est la nature des liens établis entre les recherches à visée descriptive et celles à visée explicative ? Les travaux de modélisation et de caractérisation du processus de décision ayant fortement

contribué à la conception des principaux paradigmes théoriques et des attributs essentiels, investissent la réflexion de fond ainsi que les problématiques des autres travaux.

Tableau 5 : Répartition des études empiriques selon les objectifs et les variables des recherches

CRITÈRE D'ANALYSE	NOMBRE D'ÉTUDES	% SUR 156
Visée de la recherche		
Descriptive	29	19
Explicative	89	57
Intégrative (décrire et expliquer)	38	24
Thèmes ou objectifs de la recherche		
Modéliser le processus	26	17
Caractériser le processus	44	28
Catégoriser le processus	9	6
Expliquer le processus	97	62
Expliquer les résultats du processus	42	27
Expliquer les résultats économiques	21	13
Facteurs explicatifs		
Facteurs environnementaux	45	29
Facteurs organisationnels	96	62
Facteurs spécifiques à la décision	35	22
Groupe de facteurs explicatifs		
Un seul groupe de facteurs explicatifs	54	35
Deux groupes de facteurs explicatifs	52	33
Trois groupes de facteurs explicatifs	6	4
Nature des effets étudiés		
Effets indépendants	113	72
Effets modérateurs	33	21
Effets intervenants	9	6
Effets d'interaction	10	6

Cependant, l'explication fiable de la décision présuppose un adossement solide des hypothèses formulées par les chercheurs et des descriptions valides et rigoureuses des caractéristiques ou phases essentielles du processus. On constate souvent que les chercheurs choisissent d'expliquer des caractéristiques ou modèles de processus de décision sans s'interroger véritablement sur la pertinence théorique, la validité empirique et le degré de représentativité des concepts choisis. Le faible poids des travaux descriptifs représentatifs ne facilite pas les choses mais des exemples de recherches intéressantes existent malgré tout. On peut mentionner ici les études qui conjuguent, au sein d'une même recherche, description et explication du processus de décision, comme par exemple celles de l'équipe de Bradford (R.J. BUTLER, ASTLEY, HICKSON, MALLORY et WILSON, 1979-1980 ; HICKSON, BUTLER, CRAY, MALLORY et WILSON, 1985a ; HICKSON, WILSON, CRAY, MALLORY et BUTLER, 1986 ; CRAY, MALLORY, BUTLER, HICKSON et WILSON, 1988, 1991). Cette équipe a mis en place un projet de recherche de grande envergure. En effet, une phase initiale consiste en la conception et en la validation d'un ensemble de variables pertinentes, inspirées des modèles de recherches les plus connus. Ces variables ont ensuite été utilisées pour constituer une typologie de processus de décision dont les contingences contextuelles ont été justifiées. Les recherches empiriques réalisées par DEAN et SHARFMAN (1993a, 1993b ; 1996), SABHERWAL et KING (1992, 1995) et celles pilotées par PAPADAKIS, (ex. PAPADAKIS, 1998 ; PAPADAKIS, LIOUKAS et CHAMBERS, 1998) sont autant d'exemples significatifs du genre.

Dans le domaine de la recherche descriptive, un décalage a été mis en exergue entre le nombre important d'études proposant des modèles du processus étudié et, inversement, la rareté des études qui ont testé la validité empirique des suppositions avancées. En effet, plusieurs modèles empiriques qui postulent par exemple : la nature rationnelle (ex., CYERT et MARCH, 1963 ; AHARONI, 1961, 1966 ; MINTZBERG, RAISINGHANI et THÉORËT, 1976), politique (ex., GHERTMAN, 1976 ; NUSSENBAUM, 1978 ; BORUM, 1980) ou mixte (ex., ALLISON, 1969 ; BOWER, 1970 ; QUINN, 1978) du processus ont été élaborés.

Cependant, la recherche empirique a très peu éprouvé la validité empirique de ces modèles. Quelques rares expériences positives sont à remarquer. Par exemple, l'étude de CARTER (1971), qui teste empiriquement « la théorie comportementale de la firme » de CYERT et MARCH (1963), le travail de ANDERSON (1983) qui éprouve la description standard classique de la prise de décision ou la recherche plus récente de HITT et TYLER (1991) qui tente la validité des modèles rationnels du processus. Les rares travaux ayant validé les modèles dans leur intégralité n'ont pas freiné le développement relativement important des recherches qui s'attachent à la validité empirique « d'un » seul des attributs ou critères des modèles proposés (ex, PFEFFER et SALANCIK, 1974 ; SCHULMAN, 1975 ; KREINER, 1976 ; HILLS et MAHONEY, 1978 ; HEGARTY et HOFFMAN, 1987 ; KOUDSI, 1987 ; LANGLEY, 1989, 1990 ; JONES, JACOBS et VAN'T SPIJKER, 1992 ; LARIMO, 1995 etc.). Il est ainsi légitime de s'interroger sur les limites de ces démarches dont le caractère partiel est à imputer aux choix arbitrairement effectués *ex ante* et dont le degré d'importance n'a pas été justifié. Par exemple, le choix du modèle politique *à priori* n'implique pas que l'activité politique prévale le conflit ou le comportement d'influence etc.

Par rapport à la recherche explicative, la faiblesse des études de contingences environnementale, organisationnelle ou décisionnelle traduit la difficulté des chercheurs à gérer parallèlement plusieurs dimensions explicatives. Or, comme le soulignent RAJAGOPALAN, RASHED et DATA (1993), il n'existe pas de raison théorique qui établisse dans ce processus qu'un facteur soit prédominant. Le fait de concentrer les efforts dans l'étude de l'impact d'un seul groupe de variables (organisationnelles, par exemple) et de ne pas toujours contrôler ou inclure la mesure de l'impact d'autres facteurs (tels les facteurs environnementaux et spécifiques à la décision) peut conduire à des explications partielles voire non pertinentes via la confusion possible de l'amalgame des différentes influences. En effet, l'explication des résultats du processus de décision et des résultats économiques, est très sensible à ce type d'erreur. D'autres facteurs peuvent intervenir et perturber les effets directs des attributs du processus de décision. Il s'agit notamment des effets modérateurs des facteurs contextuels, dans les relations attributs de processus/résultats de processus, et attributs de processus/résultats économiques, mais aussi des effets d'interaction entre ces mêmes facteurs et les attributs du processus, et intervenant sur les résultats du processus ou sur les résultats économiques (BOAL et BRYSON, 1987 ; RAJAGOPALAN, RASHEED et DATTA, 1993). Or, comme le montre le tableau n° 5, les études qui prennent en considération ces effets restent rares. De plus, elles se focalisent souvent sur l'étude de quelques effets isolés, sans pour autant proposer des modèles explicatifs causals intégratifs. La capacité des recherches empiriques à fournir des implications directes pour la pratique managériale s'en trouve réduite d'autant.

Sur ce dernier point, on regrette d'ailleurs le peu d'études portant sur l'influence du processus de décision sur la performance organisationnelle et les résultats souvent contradictoires qui en résultent. Ces résultats peuvent être dus en partie au caractère partiel des modèles censés les expliquer. Comme soulignés par d'autres auteurs (par ex., RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993 ; PAPADAKIS et BARWISE, 1997), malgré quelques études intéressantes (ex., BOURGEOIS, 1980 ; DESS, 1987 ; et EISENHARDT, 1988 ; EISENHARDT, 1989 ; DEAN et SHARFMAN, 1996) les résultats des recherches existantes reflètent des divergences importantes alors qu'elles utilisent pourtant les mêmes construits heuristiques. Par exemple, des relations positives entre le consensus et la performance ont été mises à jour par BOURGEOIS (1980) et DESS (1987). Inversement, BOURGEOIS (1985) trouve des relations négatives. De même, FREDRICKSON et MITCHELL (1984) montrent des relations négatives entre la compréhension et la performance dans un environnement instable alors que MILLER et FRIESEN (1987) établissent l'inverse. Ces contradictions rendent extrêmement difficile la déduction de lignes de conduite fiables pour les décideurs.

Concernant l'appellation, la définition et l'opérationnalisation des variables, la très grande diversité et hétérogénéité des choix effectués est à souligner. Pour les mêmes dimensions, des définitions très différentes et des échelles de mesures difficilement comparables sont utilisées. Souvent, la mesure des variables relatives aux caractéristiques du processus de décision et celle des facteurs explicatifs spécifiques à la décision ne s'effectuent que sur un seul item, sans réel appui théorique. Les tests de vérification de la validité des échelles conçues sont rarement mis en œuvre et explicités. Ces pratiques posent la pertinence et la validité de la comparaison des résultats obtenus. On note enfin, pour chacune des six catégories de variables retenues dans l'analyse, l'existence de dimensions analytiquement plus approfondies que d'autres. Des écarts importants, (en faveur des premiers) ont ainsi été repérés entre : 1) la rationalité et la politique d'une part et l'incrémentalisme et le consensus d'autre part ; 2) l'environnement organisationnel et l'environnement culturel, social ou institutionnel ; 3) la structure organisationnelle et les caractéristiques de l'équipe dirigeante, 4) la performance financière et la performance non financière, etc.. Ces écarts rendent compliquées l'accumulation de la connaissance ainsi que l'option d'un panorama intégratif sur la définition et sur les facteurs explicatifs du processus de décision.

2.3 LA MÉTHODOLOGIE DES RECHERCHES

L'analyse de la méthodologie des recherches par l'étude : du choix de l'unité de l'analyse, de la constitution de l'échantillon de l'enquête et des méthodes de collecte et d'analyse de données s'est adossée aux données du tableau n° 5. Les remarques suivantes ont émergé.

Tout d'abord, le processus décisionnel a été analysé davantage au niveau individuel qu'à celui de l'équipe managériale (51% contre 35%). Les lieux privilégiés de l'étude du processus de décision stratégique ont été les organisations privées et notamment les entreprises manufacturières (56%). Les organisations publiques, souvent représentées par des institutions de l'enseignement supérieur, de la santé ou du gouvernement, sont peu étudiées (16%). Les échantillons d'organisation constitués sont généralement de petite taille. La nature des sujets de décision traités est très variée et porte souvent sur des projets d'investissement en capital, de lancement de nouveaux produits, de diversification de l'activité ou

d'organisation du travail. Les études consacrées à un cas unique de décision par organisation prédominent sur celles analysant plusieurs cas de décisions par organisation (61% contre 39%). La taille globale de l'échantillon des décisions apparaît relativement petite.

Tableau 6 : Répartition des études empiriques selon les critères de méthodologie des recherches

CRITÈRE D'ANALYSE	NOMBRE D'ÉTUDES	% SUR 156
Unité d'analyse		
Processus de décision individuelle	80	51
Processus de décision globale	57	37
<i>Absence d'études en organisation</i>	19	12
Nature des organisations		
Organisations publiques	25	16
Organisations privées	88	56
Organisations à la fois publiques et privées	24	16
<i>Absence d'études en organisation</i>	19	12
Nombre d'organisations par étude		
Une seule organisation	30	19
De 2 à 10 organisations	31	20
De 11 à 50 organisations	37	24
De 51 à 100 organisations	23	15
Supérieur à 100 organisations	16	10
<i>Absence d'études en organisation</i>	19	12
Nombre de décisions par organisation		% SUR 80
Une seule décision par organisation	49	61
Plusieurs décisions par organisation	31	39
<i>De 2 à 5 décisions</i>	21	26
<i>De 6 à 10 décisions</i>	7	9
<i>Supérieur à 10 décisions</i>	3	4
Nombre de décisions par étude		% SUR 80
Une seule décision	16	20
De 2 à 10 décisions	19	23
De 11 à 50 décisions	13	16
De 51 à 100 décisions	14	18
Supérieur à 100 décisions	18	23
Techniques de collecte de données		% SUR 156
Entretien	97	62
Questionnaire	81	52
Observation	27	17
Étude de cas	5	3
Documentation	67	43
Base de Données	3	2
Expérimentation et simulation par ordinateur	18	12
Modélisation mathématique	1	1
Techniques utilisées en mode singulière	59	38
Techniques utilisées en mode pluriel	97	62
Outils quantitatifs (questionnaires + base de données + simulation par ordinateur, modélisation mathématique)	37	24
Outils qualitatifs (entretien + observation + étude de cas + documentation, expérimentation)	67	43
Combinaison d'au moins un outil quantitatif et d'un outil qualitatif	52	33

Les recherches empiriques sur le processus de décision stratégique font appel à une très large palette de techniques de collecte de données et à des fins de triangulation méthodologique,

privilégient l'utilisation parallèle de plusieurs techniques. Parmi les outils de collecte les plus anciens et les plus largement utilisés, figurent les enquêtes par entretien, par questionnaire et l'analyse documentaire ainsi que toutes combinaisons possibles entre elles. En revanche, les expérimentations et les simulations sont plus récentes et plus rarement employées. L'analyse du processus de décision par le biais d'approches qualitatives ou mixtes prédomine sur l'étude par le biais des approches quantitatives. Les sujets d'enquête sont principalement constitués par des dirigeants et des membres de l'équipe dirigeante ; la prise de décision stratégique étant souvent considérée comme le domaine privilégié de la direction de l'organisation. Cependant, à des fins d'expérimentation, quelques rares études interrogent des étudiants ou des managers en formation. Dans le souci d'accroître la fiabilité des informations collectées, l'investigation de plusieurs personnes concernées par une même décision a été privilégiée.

3 QUELQUES IMPLICATIONS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES RECHERCHES EMPIRIQUES FUTURES

Cette revue de littérature a permis d'identifier un certain nombre d'écarts et de questions de recherche non abordés relatifs à la recherche empirique sur le processus de décision stratégique. Ces évaluations nous ont permis de mettre en exergue quelques pistes d'investigation théorique et méthodologique qui devraient conforter le développement des recherches futures.

3.1 SUR LE PLAN THÉORIQUE

L'adoption d'une perspective théorique intégrative: face à des conceptions partielles et fragmentées de l'étude du processus de décision stratégique, mentionnées dans la littérature (ex., BOWER, 1997 ; PAPADAKIS et BARWISE, 1997) et confirmées par notre bilan critique, les recherches empiriques intégratives apparaissent comme une nécessité. D'une façon idéale, nous pouvons espérer que les chercheurs inscrivent leur projet de recherche dans une perspective théorique intégrative à plusieurs niveaux : 1) pour les postulats théoriques de base, en considérant le processus comme un phénomène intégratif pouvant générer de multiples modes de prise de décision, 2) pour l'approche théorique globale en combinant des théories organisationnelles avec des théories cognitives, 3) pour la visée de la recherche, en conjuguant description et explication du processus au sein d'un même projet de recherche ; 4) pour la conception globale du modèle de la recherche en incluant à la fois le processus de décision, son contexte et ses résultats. Il est clair qu'une telle démarche n'est pas aisée et exigeante en temps et ressources. Elle devrait en revanche profiter à l'avancement de la recherche et à l'accumulation de la connaissance dans le domaine, comme c'est souligné par d'autres chercheurs (ex., HART ET BANBURY, 1993 ; PRIEM., RASHEED ET KOTULIC, 1995 ; PAPADAKIS ET BARWISE, 1997). Privilégier des projets de recherche longitudinaux avec des échantillons de recherche extensive comme déjà pratiqués par le passé (ex., DEAN et SHARFMAN, 1993a, 1993b, 1996 ; SABHERWAL et KING, 1992, 1995 ; PAPADAKIS, 1998, IVANAJ, 2001), devrait permettre de mieux relever ce défi.

L'intégration de divers attributs du processus ainsi que des influences multiples : Notre revue de littérature a mis l'accent sur quelques limites relatives à la description et à l'explication du processus de décision. Ces limites confirment des tendances déjà anciennes (PAPADAKIS et BARWISE, 1997 ; RAJAGOPALAN et al., 1997) qui sont : (1) la description unidimensionnelle (ex., rationalité, politique) du processus de décision alors que sa nature est plutôt multidimensionnelle, (2) l'étude de l'influence d'un contexte micro-économique (ex. organisation, environnement) et l'ignorance de la dimension macro-économique (ex., culture histoire, institution), (3) l'évaluation des effets plutôt directs (indépendants) des facteurs antécédents, alors que ces facteurs interviennent aussi indirectement (interaction, intervention). Or, ces tendances rendent très difficile la construction d'une théorie intégrative et plusieurs questions demeurent sans réponse. Par exemple, par quel comportement le processus de décision stratégique est-il parfaitement décrit : rationnel, politique, aléatoire ou chaotique ? Que savons-nous sur le rôle des décisions intuitives ou des logiques créatives dans la performance financière ou non financière des organisations ? Quelles sont les combinaisons de logiques décisionnelles qui donnent les meilleurs résultats : rationnelle, politique ou intuitive créative ? Quels facteurs ou combinaisons de facteurs contextuels expliquent le mieux les résultats de la décision ? Comment les profils cognitifs des décideurs influent-ils sur la perception du processus décisionnel par les individus ? Dans la prise de décision, les organisations publiques diffèrent-elles des organisations privées ? Quelles sont les formes de structures de gouvernance qui conduisent aux décisions les plus performantes, etc. Ces questions et bien d'autres, méritent attention dans la quête d'un équilibre et d'une cohérence qui restent perfectibles.

L'étude plus systématique de l'influence des décisions sur la performance organisationnelle et celle du processus : Nos développements antérieurs ont démontré que peu d'études considèrent l'impact du processus de décision et de son contexte sur la performance organisationnelle et que les résultats obtenus sont souvent ambivalents. Or la connaissance des effets de la décision sur la performance (RAJAGOPALAN et al., 1997), intéresse particulièrement les managers ; ces derniers étant toujours en quête de leviers d'actions utiles notamment dans l'optique d'acquiescer des avantages compétitifs durables. La prise de décision stratégique peut être un de ces leviers, comme mis en évidence par HART et BANBURY (1994). Ceci constitue un autre argument pour que la recherche empirique future persiste dans l'approfondissement de telles voies et fournisse des prescriptions valides. Ces prescriptions sont indispensables : tant pour les indicateurs économiques (ex., bénéfice net, part du marché, croissance des ventes, retour sur les investissements) que pour les indicateurs non économiques (ex., service rendu, l'image de l'organisation) qui forment la performance. Ces indicateurs, relativement négligés dans les recherches passées, méritent beaucoup plus d'attention. La même importance doit être accordée à l'étude des résultats du processus, comme par exemple, le niveau de satisfaction et le degré de participation des différents acteurs, le succès ou la qualité de la prise de décision. Ces résultats, fortement liés aux attributs du processus de décision, ont un impact à leur tour sur la performance globale de l'organisation.

3.2 SUR LE PLAN METHODOLOGIQUE

L'adoption d'une terminologie commune pour les concepts utilisés : nous avons déjà souligné que la recherche sur le processus de décision stratégique souffre d'un manque de terminologie commune qualifiant les mêmes construits. Autour de concepts très anciens mais peut-être moins à la « mode », de multiples appellations se sont développées, chaque chercheur voulant apporter une touche personnelle. Or, ces appellations un peu folkloriques rendent difficile le développement cohérent de la recherche qui mériterait d'être fédérée autour d'un langage commun et d'une vision partagée (BOWER, 1997 ; PAPADAKIS et BARWISE, 1997).

Plus de rigueur pour l'opérationnalisation et la mesure des construits : la présente revue de littérature a mis en évidence une mosaïque de définitions et d'opérations de variables qui envahissent la recherche empirique. En effet, pour chaque construit, autant de définitions et de mesures différentes que de chercheurs (PAPADAKIS et BARWISE, 1997) existent. De plus, les tests de validité et de fiabilité des construits de mesure ne sont pas effectués systématiquement (RAJAGOPALAN, RASHED et DATA (1993). Ces problèmes méritent d'être dépassés par la recherche future qui devrait porter une attention accrue à la validité interne des résultats. Le respect minutieux du processus de construction de mesures fiables nécessite beaucoup d'investigations. Dans ce sens, plutôt que de céder à l'utilisation permanente et risquée de mesures nouvelles, les chercheurs devraient peut-être adopter quelques mesures multidimensionnelles déjà contextuellement éprouvées et validées. D'ailleurs, sur ce point, la discipline nécessite des études à visée méthodologique accrue qui s'intéressent directement à la question de la validité des mesures qui circulent dans la littérature et aux conditions de leur reproduction fiable.

Constitution d'échantillons d'étude élargis : nous avons constaté auparavant que la majorité des recherches empiriques étudient le processus de décision stratégique sur de petits échantillons d'organisation ou de décision. Face à la complexité du phénomène, il est clair que l'étude approfondie de quelques cas constitue une démarche pertinente à renouveler, comme le note à juste titre BOWER (1997), à propos des recherches exploratoires. Cependant, comme le mentionnent également PAPADAKIS et BARWISE (1997) il serait très profitable que, dans l'avenir, les chercheurs puissent constituer des bases de données trouvant leurs origines dans l'étude approfondie d'un grand nombre d'études et sur le long terme. Ces bases de données permettraient de mieux tester la validité externe des résultats des recherches existantes, si nécessaires pour la construction et l'intégration théoriques dans le champ disciplinaire (RAJAGOPALAN, RASHED et DATA, 1993). Les expériences très positives de quelques projets passés de recherche comme celles des équipes de « Bradford » (auparavant cité) et « DIO INTERNATIONAL RESEARCH TEAM » (1979, 1983) ou celles de DEAN et SHARFMAN, (1993a, 1993b, 1996), devraient être reconduites à plus grande échelle. A ce titre, les difficultés des chercheurs à l'accès de larges terrains de recherche ne sont pas à ignorer. L'accumulation de leurs efforts conjoints devrait remédier à ce problème.

Une triangulation intégrative et plus large : comme il est constaté, notre recherche a principalement fait appel à la « triangulation méthodologique », c'est-à-dire à l'utilisation

conjointe des méthodes qualitatives et quantitatives pour la collecte de données. Or, les autres formes de triangulation identifiées par EASTERBY-SMITH, THORPE et LOWE (1991), représentent un potentiel intéressant pour augmenter la fiabilité et la validité des résultats (: (1) la « triangulation de données », pour la collecte de données à des périodes différentes ou par le biais de sources de données différentes dans la même étude ; (2) la « triangulation de chercheurs », qui permet la collecte de données d'un même phénomène, de façon indépendante et par différents chercheurs qui comparent les résultats obtenus ; (3) la « triangulation de théories », qui autorise l'utilisation d'une théorie d'une discipline donnée pour l'explication d'un phénomène dans une autre discipline. Dans l'avenir, une application intégrative plus intensifiée de ces autres stratégies de triangulation favoriserait l'émergence de résultats inattendus par rapport aux modèles théoriques supposés. De même, elle augmenterait l'exactitude des données recueillies.

Un renfort d'études longitudinales : quelques exceptions mises à part (ex., DIO INTERNATIONAL RESEARCH TEAM », 1979, 1983 ; JONSON, 1988 ; FREDRICKSON et IAQUINTO, 1989 ; LANGLEY et TRAU, 1994). les recherches longitudinales ont été très peu utilisées (ex., DIO INTERNATIONAL RESEARCH TEAM », 1979, 1983 ; JONSON, 1988 ; FREDRICKSON et IAQUINTO, 1989 ; LANGLEY et TRAU, 1994). Or, comme soulignée notamment par VAN DE VEN (1992) cette méthodologie de recherche s'avère très utile pour l'appréhension en temps réel de ce processus complexe, évolutif et influencé par de nombreux facteurs. La recherche longitudinale permet ainsi de mieux comprendre les multiples liens et interactions entre les facteurs contextuels, le processus de décision et les résultats, dans une dynamique causale où le sens et l'intensité des liens revêtent une importance majeure (PAPADAKIS et BARWISE, 1997). Cependant, l'exigence importante de ce type de recherche en moyens humains et financiers limite inexorablement le nombre de cas étudiés.

L'intérêt pour la recherche en laboratoire : dans sa revue de littérature sur le processus de décision stratégique, SCHWENK (1995) a démontré l'intérêt de la recherche en laboratoire pour l'étude du processus décisionnel face notamment à l'existence d'un grand débat entre les adeptes du « pour » et les tenants du « contre » . Dans l'objectif de remédier aux limites majeures des « rapports rétrospectifs » couramment utilisés dans le domaine, des techniques comme la rationalisation *ex-post* des informations ou des problèmes de la mémoire sont suggérés par cet auteur. L'expérimentation permet en effet un contrôle efficace des variables et des données, grâce à l'observation des faits en temps réel . Partant de là, certains chercheurs ont été séduits par la démarche et ont réalisé avec succès quelques études qui restent cependant limitées (ex., SCHWENK, 1984a, 1984b ; FREDRICKSON, 1985 ; SCHWEIGER, SANDBERG et RECHNER, 1989 ; MURRELL, STEWART et ENGEL, 1993). Sans vouloir nous positionner dans ce débat, nous pensons que l'expérimentation bien maîtrisée peut constituer une méthode d'investigation intéressante. Cette technique ne s'applique malheureusement pas à tous types de problématique. Cependant, elle trouve sa pleine justification dans la compréhension des mécanismes cognitifs intervenant lors de la prise de décision et qui influent sur les résultats.

CONCLUSION

Cette revue de la littérature sur le processus de décision stratégique a cherché à satisfaire à deux principales exigences : premièrement, une revue de la littérature suffisamment délimitée et circonscrite dans le temps et l'espace, de l'objet direct de l'étude : « le processus de décision stratégique ». Elle ambitionne également d'être suffisamment intégrative et respectueuse des revues précédentes de la littérature, bénéficiant de leurs acquis tout en apportant une valeur ajoutée et une conception plus spécifique. La seconde exigence vise une revue de la littérature à la fois synthétique et critique afin de mettre en évidence les tendances des études empiriques réalisées et surtout de positionner nettement les problématiques et méthodologies heuristiques futures. Les résultats des analyses effectuées démontrent que le travail de description et d'explication du processus de décision stratégique a considérablement évolué les cinq dernières décennies. Cependant, malgré un ancrage solide, l'accumulation de la connaissance dans le domaine est difficile notamment à cause des difficultés de conception et mise en oeuvre de modèles et de méthodologies de recherche intégrative. Nous avons ainsi préconisé un certain nombre de pistes pour que ces difficultés soient dépassées dans l'avenir, et pour que les recherches s'épurent théoriquement. Mais également, afin qu'elles se consolident méthodologiquement et servent à la prescription managériale. Le bilan des travaux amorcé par ce travail ne devrait pas s'arrêter à ce stade de notre réflexion. Le cadre d'analyse adopté devrait permettre de dépasser le seul *survey* des tendances au profit de l'élaboration d'une typologie plus rigoureuse de la recherche empirique et sur la base de traitements statistiques plus élaborés.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ACKERMAN R.W. (1970), « Influence of integration and diversity on investment process », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15, n° 3, pp. 341-353.
- AHARONI Y. (1961), *United States Investments in Israel, and Analysis of Decision-Making Processes in Foreign Investments*, PhD, Harvard University.
- AHARONI Y. (1966), *The Foreign Investment Decision Process*, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Boston, Harvard University.
- ALLISON G.T. (1969), « Conceptual models and Cuban missile crises », *American Political Science Review*, Vol. 63, pp. 689-718.
- ANDERSON P.A. (1983), « Decision-making by objection and Cuban missile crisis », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, n° 2, pp. 201-222.
- ANDERSON P.A. et FISHER G.W. (1986), « A Monte Carlo model of a garbage can decision process », in MARCH J.G. et WEISSINGER-BAYLON R. (eds.), *Ambiguity and Command : Organizational Perspectives on Military Decision-Making*, Pitman Publishing, MA, Marshfield, pp. 140-164.
- ASHMOS D.P. et McDANIEL R.R.Jr. (1996), « Understanding the participation of critical task specialists in strategic decision-making », *Decision Sciences*, Vol. 27, n° 1, pp. 103-121.
- ASHMOS D.P., DUCHON D. et McDANIEL REUBEN R.R.Jr. (1998), « Participation in strategic decision-making : The role of organizational predisposition and issue interpretation », *Decision Sciences*, Vol. 29, n° 1, pp. 25-51.
- ASTLEY W.G., AXELSSON R., BUTLER R.J., HICKSON D.J. et WILSON D.C. (1982), « Complexity and cleavage : Dual explanations of strategic decision-making », *Journal of Management Studies*, Vol. 19, n°4, pp. 357-375.
- AXELSSON R. et ROSENBERG L. (1979), « Decision-Making and organizational turbulence », *Acta Sociologica*, Vol. 22, n° 1, pp. 45-62.
- BAILEY A. et JOHNSON G. (1995), « Strategy development processes : A configurational approach », *Academy of Management Journal*, Special Volume/Issue, pp. 2-6.
- BARWISE P. (1995), « Good empirical generalizations », *Marketing Science*, Vol. 14, n° 3, pp. G29-G35.
- BATEMAN T. et ZEITHAML C. (1989a), « The psychological context of strategic decisions : A model and convergent experimental findings », *Strategic Management Journal*, Vol. 10, pp. 59-74.
- BATEMAN T. et ZEITHAML C. (1989b), « The psychological context of strategic decisions : A test of relevance to practitioners », *Strategic Management Journal*, Vol. 10, pp. 587-592.

- BOAL K.B. et BRYSON J.M. (1987), « Representation, testing, and policy implications of planning processes », *Strategic Management Journal*, Vol 8, pp. 211-231.
- BORUM F. (1980), « A power-strategy alternative to organization development », *Organization Studies*, Vol. 1, pp. 123-146.
- BOURGEOIS L.J. (1980), « Performance and consensus », *Strategic Management Journal*, Vol. 3, n° 2, pp. 227-248.
- BOURGEOIS L.J. (1985), « Strategic goals, perceived uncertainty and economic performance in volatile environments », *Academy of Management Journal*, Vol. 28, pp. 548-573.
- BOURGEOIS L.J. et EISENHARDT K.M. (1988), « Strategic decision processes in high velocity environments : Four cases in the microcomputer industry », *Management Science*, Vol. 34, pp. 816-835.
- BOWER J.L. (1970), *Managing the resource allocation process*, Boston, Harvard University Press.
- BOWER J.L. (1997), « Process research on strategic decisions : A personal perspective », in PAPADAKIS V. et BARWISE P. (eds.), *Strategic decisions*, Dordrecht/Boston/ London, Kluwer Academic Publishers, pp. 17-33.
- BROCKMANN E. et SIMMONDS P.G. (1997), « Strategic decision-making : The influence of CEO experience and use of Tacit knowledge », *Journal of Managerial Issues*, Vol. 9, n° 4, pp. 454-467.
- BRONNER R. (1986), « Perception of complexity in decision-making processes : findings of experimental investigations », in WITTE E. et ZIMMERMAN H.J. (eds), *Empirical Research on Organizational Decision-Making*, Amsterdam, North-Holland.
- BUTLER R., DAVIES L., PIKE R. et SHARP J. (1991), « Strategic investment decision-making : Complexities, politics and processes », *Journal of Management Studies*, Vol. 28, pp. 395-415.
- BUTLER R.J., ASTLEY W.G., HICKSON D.J., MALLORY G.R. et WILSON D.C. (1979-1980), « Strategic decision-making : Concepts of content and process », *International Studies of Management and Organization*, Vol. 9, n° 4, pp. 5-36.
- BUTLER R.J., HICKSON D.J., WILSON D.C. et AXELSSON R. (1978), « Organizational Power, Politicking and Paralysis », *Organization and Administrative Sciences*, Vol. 8, pp. 45-60.
- CARLEY K. (1986), « Measuring efficiency in a garbage can hierarchy », in MARCH J. G et WEISSINGER-BAYLON R. (eds.), *Ambiguity and Command : Organizational Perspectives on Military Decision-Making*, Pitman Publishing, Marshfield, MA, pp. 165-194.
- CARR C. et TOMKINS C. (1998), « Context, culture and role of the finance function in strategic decisions. A comparative analysis of Britain, Germany, the U.S.A. and Japan », *Management Accounting Research*, 1998, Vol. 9, pp. 213-239.
- CARTER E.E. (1971), « The behavioral theory of firm and top-level corporate decisions », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 16, n° 4, pp. 413-428.
- COHEN M.D., MARCH J.G. et OLSEN J.P. (1972), « A garbage can model of organizational choice », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, pp. 1-25.
- COURSEY D. et BOZEMAN B. (1990), « Decision-Making in public and private organizations : a test of alternative concepts of "Publicness" », *Public Administration Review*, Vol. 50, n°5, pp. 525-534.
- CRAY D., BUTLER R.J., HICKSON D.J., MALLORY G.R. et WILSON D.C. (1986), « Proactive and reactive decision-making », in SUBRAMANIAM V. (eds.), *Problem Recognition in Public Policy and Business Management*, Delhi, Ashish.
- CRAY D., HAINES G.H.Jr. et MALLORY G.R. (1994), « Programmed strategic decision-making : the view from Mintzberg's Window », *British Journal of Management*, Vol. 5, pp. 191-204.
- CRAY D., MALLORY G.R., BUTLER R.J., HICKSON D.J. et WILSON D.C. (1988), « Sporadic, fluid and constricted processes : Three types of strategic decision-making in organizations », *Journal of Management Studies*, Vol. 25, pp. 13-39.
- CRAY D., MALLORY G.R., BUTLER R.J., HICKSON D.J. et WILSON D.C. (1991), « Explaining decision processes », *Journal of Management Studies*, Vol. 28, pp. 227-252.
- CYERT R.M. et MARCH J.G. (1963), *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall. Traduction française : *Processus de décision dans l'entreprise*, Paris, Dunod, 1970.
- CYERT R.M., DILL R. et MARCH J.G. (1958), « The role of expectations in business decision-making », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 3, pp. 307-340.
- CYERT R.M., SIMON H.A. et TROW D.B. (1956), « Observation of a business decision », *Journal of Business*, Vol. 29, pp. 237-248.
- DEAN J.W.Jr. et SHARFMAN M.P. (1993a), « The Relationship between Procedural Rationality and Political Behavior in Strategic Decision-Making », *Decision Sciences*, Vol. 24, n° 6, November/December, pp. 1069-1083.
- DEAN J.W.Jr. et SHARFMAN M.P. (1993b), « Procedural rationality in strategic decision-making process », *Journal of Management Studies*, Vol. 30, n° 4, pp. 587-610.
- DEAN J.W.Jr. et SHARFMAN M.P. (1996), « Does decision process matter ? A study of strategic decision-making effectiveness », *Academy of Management Journal*, Vol. 39, April, pp. 368-396.
- DESS G.G. (1987), « Consensus on strategy formulation and organizational performance : Competitors in a fragmented industry », *Strategic Management Journal*, Vol. 8, pp. 259-277.
- DESSERTINE P. (1992), *Contribution à la connaissance de l'influence de la fonction financière sur le processus stratégique des grands groupes français*, Thèse de doctorat nouveau régime, Sciences de gestion, Université de Bordeaux 1.

- DHOLAKIA R.R., JOHNSON J.L., DELLA B.A. et DHOLAKIA N. (1993), « Decision-Making time in organizational buying behavior : An investigation of its antecedents », *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 21, Fall, pp. 281-292.
- DIO INTERNATIONAL RESEARCH TEAM (1979), « Participative Decision-Making », *Industrial Relations*, Vol. 18, n° 3, Fall, pp. 295-309.
- DIO INTERNATIONAL RESEARCH TEAM (1983), « A contingency model of participative decision-making : An analysis of 56 decisions in three Dutch organizations », *J. Occup. Psychol.*, Vol. 56, n° 1, pp. 1-18.
- DOOLEY R.S. et FRYXELL G.E. (1999), « Attaining decision quality and commitment from dissent : the moderating effects of loyalty and competence in strategic decision-making teams », *Academy of Management Journal*, Vol. 42, n° 4, pp. 389-402.
- DUHAIME I.M. et BAIRD I.S. (1987), « Divestment decision-making : The role of business unit size », *Journal of Management*, Vol. 13, pp. 483-498.
- EISENHARDT K.M. (1989), « Making fast strategic decisions in high-velocity environments », *Academy of Management Journal*, Vol. 32, pp. 543-576.
- EISENHARDT K.M. et BOURGOIS L. (1988), « Politics of strategic decision-making in high velocity environments : Toward a mid-range theory », *Academy of Management Journal*, Vol. 31, pp. 737-770.
- EISENHARDT K.M. et ZBARACKI M.J. (1992), « Strategic decision-making », *Strategic Management Journal*, Vol. 13, pp. 17-37.
- EISENHARDT K.M., KAHWAJY J.L. et BOURGEOIS L.J. (1997), « Taming interpersonal conflict in strategic choice : how top management teams argue, but still get along », in PAPADAKIS V. et BARWISE P. (eds.), *Strategic decisions*, Dordrecht/Boston/London, Kluwer Academic Publishers, pp. 65-83.
- EASTERBY-SMITH M., THORPE R. et LOWE A. (1991), *Management Research : An Introduction*, London, Sage.
- FAHEY L. (1981), « On strategic management decision processes », *Strategic Management Journal*, Vol. 2, pp. 43-60.
- FELDMAN S.P. (1988), « Secrecy, Information, and Politics : An Essay on Organizational Decision-Making », *Human Relations*, Vol. 41, n° 1, pp. 73-90.
- FLOYD S.W. et WOOLDRIDGE B. (1992), « Middle management involvement in strategy and its association with strategic type : A research note », *Strategic Management Journal*, Vol. 13, Summer, pp. 153-168.
- FREDRICKSON J. et IAQUINTO A. (1989), « Inertia and creeping rationality in strategic decision processes », *Academy of Management Journal*, Vol. 32, pp. 543-576.
- FREDRICKSON J.W. (1984), « The comprehensiveness of strategic decision processes : Extensions, observations, future directions », *Academy of Management Journal*, Vol. 27, pp. 445-466.
- FREDRICKSON J.W. (1985), « Effects of decision motive and organizational performance level on strategic decision processes », *Academy of Management Journal*, Vol. 28, pp. 821-843.
- FREDRICKSON J.W. et MITCHELL T.R. (1984), « Strategic decision processes : Comprehensiveness and performance in an industry with an unstable environment », *Academy of Management Journal*, Vol. 27, pp. 399-423
- FRIED V.H. et HISRICH R.D. (1994), « Toward a model of venture capital investment decision-making », *Financial Management*, Vol. 23, Autumn, pp. 28-37.
- GANDZ, J. et MURRAY V.V. (1980), « The experience of workplace politics », *Academy of Management Journal*, Vol. 23, pp. 237-251.
- GHERTMAN M. (1981), *La prise de décision*, Paris, Presses Universitaires de France.
- GILLIGAN C., NEAL B. et MURRAY D.F. (1983), *Business Decision-Making*, Philip Allan, Oxford.
- GOLL I. et RASHEED A.M.A. (1997), « Rational decision-making and firm performance : the moderating role of environment », *Strategic Management Journal*, Vol 18, n° 7, pp. 583-591.
- GORDON G. et PRESSMAN I. (1978), *Quantitative Decision-Making*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall.
- GRENIER C. et JOSSERAND E. (1999), « Recherches sur le contenu et recherches sur le processus », in THIETART R.A. (Eds.) *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris, pp. 104-134.
- HARRISON E.F. (1987), *The Managerial Decision-Making Process*, Houghton Mifflin, Boston.
- HARRISON M.I. and PHILLIPS B. (1991), « Strategic decision-making : An integrative explanation », *Research in the Sociology of Organizations*, Vol. 9, pp. 319-358.
- HART S. et BANBURY C. (1994), « How strategy-making processes can make a difference », *Strategic Management Journal*, Vol. 15, pp. 251-269.
- HART S.L. (1992), « An integrative framework for strategy-making processes », *Academy of Management Review*, Vol. 17, pp. 327-351.
- HEGARTY H.W. et HOFFMAN R.C. (1987), « Who influences Strategic Decisions ? », *Long Range Planning*, Vol. 20, n° 2, pp. 76-85.
- HELLER F., DRENTH P., KOOPMAN P. et RUS V. (1988), *Decisions in Organizations : A Three Country Longitudinal Study*, New York, Sage Publications.
- HICKSON D.J. (1987), « Decision-making at the top of organizations », *Annual Review of Sociology*, Vol. 13, pp. 165-192.
- HICKSON D.J., BUTLER R.J., CRAY D., MALLORY G.R. et WILSON D.C. (1985a), *Top decisions : Strategic Decision-Making in Organisations*, San Francisco, Jossey-Bass.
- HICKSON D.J., BUTLER R.J., CRAY D., MALLORY G.R. et WILSON D.C. (1989), « Decision and Organization : Processes of Strategic Decision-Making and Their Explanation », *Public Administration*, Vol. 67, n° 4, pp. 373-390.

- HICKSON D.J., BUTLER R.J., CRAY D., MALLORY G.R. et WILSON D.C. (1985b), « Comparing 150 decision processes », in PENNINGS J.M. and associates (eds.), *Organization Strategy and Change*, San Francisco : Jossey-Bass, pp. 114-143.
- HILL S. (1989), *Managerial Economics : The Analysis of Business Decisions*, Macmillan, Basing-stoke.
- HILLS, F. S. et MAHONEY T. A. (1978), « University budgets and organizational decision-making », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 23, pp. 454-465.
- HITT M. et TYLER B. (1991), « Strategic decision models : Integrating different perspectives », *Strategic Management Journal*, Vol. 12, pp. 327-352.
- HUFF A. et REGER R. (1987), « A Review of Strategic Process Research », *Journal of Management*, Vol. 13, pp. 75-91.
- IAQUINTO A.L. et FREDRICKSON J.W. (1997), « Top management team agreement about the strategic decision process : A test of some of its determinants and consequences », *Strategic Management Journal*, Vol. 18, pp. 63-75.
- ISENBERG, D. J. (1986), « Thinking and managing : A verbal protocol analysis of managerial problem solving », *Academy of Management Journal*, Vol. 29, pp. 775-788.
- JANIS I.L. (1989), *Crucial Decisions : Leadership in Policymaking and Crisis Management*, Free Press, New York.
- JEMISON D.B. (1981), « Organizational versus environmental sources of influence in strategic decision-making », *Strategic Management Journal*, Vol. 2, pp. 77-89.
- JONES R.E., JACOBS L.W. et VAN'T SPIJKER W. (1992), « Strategic Decision Processes in International Firms », *Management International Review*, Vol. 32, Third Quarter, pp. 219-236.
- JONES R.E., JONES M.K. et DECKRO R.F. (1994), « Strategic decision processes in matrix organizations », *European Journal of Operational Research*, Vol. 78, n° 1, October, pp. 192-203.
- JONSON G. (1988), « Rethinking incrementalism », *Strategic Management Journal*, Vol. 9, pp. 75-91.
- JUDGE W.Q. et MILLER A. (1991), « Antecedents and outcomes of decision speed in different environmental contexts », *Academy of Management Journal*, Vol. 34, pp. 449-463.
- KENNY, G.K., BUTLER R.J., CRAY D., HICKSON D.J., MALLORY G.R. et WILSON D.C. (1987), « Strategic Decision-Making : Influence Patterns in Public and Private Sector Organizations », *Human Relations*, Vol. 40, n° 9, pp. 613-632.
- KOBERG C.S., TEGARDEN L.F. et WILSTED W.D. (1993), « Environmental and structural influences on the strategy-making process of banks », *Journal of Applied Business Research*, Vol. 9, n° 3, Summer, pp. 58-68.
- KOUDSI O. (1987), *La rationalité limitée dans les prises de décision dans les organisations*, Thèse de Doctorat d'Etat en Sciences de Gestion, Université de Paris I, Panthéon-Sorbonne.
- KRABUANRAT K. et PHELPS R. (1998), « Heuristics and rationality in strategic decision-making : an exploratory study », *Journal of Business Research*, Vol. 41, pp. 83-93.
- KREINER, K. (1976), « Ideology and management in a garbage can situation ». in MARCH J.G. et OLSEN J.P. (eds.), *Ambiguity and Choice in Organization*, Universitetsforlaget, Bergen, pp. 156-173.
- LANGLEY A. (1989), « In search of rationality : The purposes behind the use of formal analysis in organizations », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 34, pp. 598-631.
- LANGLEY A. (1990), « Patterns in the use of formal analysis in strategic decisions », *Organization Studies*, Vol. 11, pp. 17-45.
- LANGLEY A. et TRAUJ J. (1994), « A process study of new technology adoption in smaller manufacturing firms », *Journal of Management Studies*, Vol. 31, pp. 619-652.
- LANT T., MILLIKEN F. et BATRA B. (1992), « The role of managerial learning and interpretation in strategic persistence and reorientation : An empirical exploration », *Strategic Management Journal*, Vol. 13, pp. 585-608.
- LARIMO J. (1995), « The foreign direct investment decision processes : Case studies of different types of decision processes in Finnish firms », *Journal of Business Research*, Vol. 33, May, pp. 25-55.
- LEVITT B. et NASS C. (1989), « The lid on the garbage can : Institutional constraints on decision-making in the technical core of college-text publishers », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 34, pp. 190-207.
- LU Y. et HEARD R. (1995), « Socialized economic action : a comparison of strategic investment decisions in China and Britain », *Organization Studies*, Vol. 16, n° 3, pp. 395-424.
- LYLES M.A. (1987), « Defining strategic problems : subjective criteria of executives », *Organization Studies*, Vol. 8, pp. 263-280.
- MAGJUKA R. (1988), « Garbage can theory of decision-making : A review », *Research in the Sociology of Organizations*, Vol. 6, pp. 225-259.
- MALLORY G.R., BUTLER R.J., CRAY D., HICKSON D.J. et WILSON D.C. (1983), « Implanted decision-making : American owned firms in Britain », *Journal of Management Studies*, Vol. 20, pp. 192-211.
- MASUCH, M. et LAPOTIN P. (1989), « Beyond garbage cans : An AI model of organizational choice », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 34, pp. 38-67.
- MEZIAS S.J. et SCARSELLETTA M. (1994), « Resolving financial reporting problems : An institutional analysis of the process », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 39, December, pp. 654-678.
- MILLER C.C., BURKE L.M. et GLICK W. (1998), « Cognitive diversity among upper-echelon executives : implications for strategic decision processes », *Strategic Management Journal*, Vol. 19, pp. 39-58.
- MILLER D. (1987a), « Strategy making and structure : Analysis and implications for performance », *Academy of Management Journal*, Vol. 30, pp. 7-32.

- MILLER D. et FRIESEN P.H. (1977), « Strategy-making in context : Ten empirical archetypes », *Journal of Management Studies*, October, pp. 253-280.
- MILLER D. et FRIESEN P.H. (1983), « Strategy-making and environment : The third link », *Strategic Management Journal*, Vol. 4, pp. 221-235.
- MILLER D., DROGE C. et TOULOUSE J.M. (1988), « Strategic process and content as mediators between organizational context and structure », *Academy of Management Journal*, Vol. 31, pp. 544-569.
- MINTZBERG H. (1978), « Patterns in strategy formation », *Management Science*, Vol. 24, n° 9, pp. 934-948.
- MINTZBERG H. et MCHUGH A. (1985), « Strategy formation in an Adhocracy », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, n° 2, pp. 160-197.
- MINTZBERG H. et WATERS J.A. (1982), « Tracking strategy in an entrepreneurial firm », *Academy of Management Journal*, Vol. 25, n° 3, pp. 465-499.
- MINTZBERG H. et WATERS J.A. (1990), « Studying deciding : An exchange of views between Mintzberg and Waters, Pettigrew, and Butler », *Organization Studies*, Vol. 11, n° 1, pp. 1-16.
- MINTZBERG H., RAISINGHANI D. et THÉORÉT A. (1976), « The structure of unstructured decision processes », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21, pp. 246-275.
- MOLLOY S. et SCHWENK C.R. (1995), « The effects of information technology on strategic decision-making », *Journal of Management Studies*, Vol. 32, May, pp. 283-311.
- MURRELL A.J., STEWART A.C. et ENGEL B.T. (1993), « Consensus Versus Devil's Advocacy : The Influence of Decision Process and Task Structure on Strategic Decision-Making », *The Journal of Business Communication*, Vol. 30, n° 4, pp. 399-414.
- NARESH K. et ALVIN H.Ng. (2000), « The role of intuition in strategic decision-making », *Human Relations*, Vol. 53, n° 1, pp. 57-86.
- NICOLESCU B. (1996), *La transdisciplinarité - Manifeste*, Monaco : Edition du Rocher.
- NUSSENBAUM M. (1978), *La décision d'investissement dans l'entreprise*, Paris, Economica.
- NUTT P.C. (1984), « Types of organizational decision processes », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 29, n° 3, pp. 414-450.
- NUTT P.C. (1992), « Formulation Tactics and the Success of Organizational Decision-Making », *Decisions Sciences*, Vol. 23, pp. 519-540.
- NUTT P.C. (1998), « How decision makers evaluate Alternatives and the influence of complexity », *Management Science*, Vol. 44, n° 8, August, pp. 1148-1166.
- NUTT P.C. (1999), « Surprising but True : Half the decisions in organisations fail », *Academy of Management Executive*, Vol. 13, n° 4, pp. 75-90.
- OLSEN J.P. (1976), « Choice in an organized anarchy », in MARCH J.G. et OLSEN J.P., (eds.), *Ambiguity and Choice in Organizations*, Universitetsforlaget, Bergen, pp. 82-139.
- PADGETT J.F. (1980), « Managing garbage can hierarchies », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, pp. 583-604.
- PAPADAKIS V. et BARWISE P. (1997), « Research on strategic decisions : Where do we go from here ? », in PAPADAKIS V. et BARWISE P. (eds.), *Strategic decisions*, Dordrecht/Boston/London, Kluwer Academic Publishers, pp. 289-301.
- PAPADAKIS V.M. (1998), « Strategic investment decision processes and organizational performance : an empirical examination », *British Journal of Management*, Vol. 9, pp. 115-132.
- PAPADAKIS V.M., LIOUKAS S. et CHAMBERS D. (1998), « Strategic decision-making processes : the role of management and context », *Strategic Management Journal*, Vol. 19, pp. 115-147.
- PETTIGREW A.M. (1972), « Information control as a power resource » *Sociology*, Vol. 6, January, pp. 187-204.
- PFEFFER J. et SALANCIK G.R. (1974), « Organizational decision-making as a political process : The case of a university budget », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, pp. 135-151.
- PFEFFER, J.T. et W. L. MOORE (1980), « Power in university budgeting : A replication and extension », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, pp. 637-653.
- PINFIELD L.T. (1986), « A Field Evaluation of Perspectives on Organizational Decision-Making », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 31, pp. 365-388.
- PRIEM R.L., RASHEED A.M.A. et KOTULIC A.G. (1995), « Rationality in strategic decision process : environmental dynamism and firm performance », *Journal of Management*, Vol. 21, pp. 913-929.
- QUINN J.B. (1978), « Strategic change : Logical incrementalism », *Sloan Management Review*, Fall, pp. 7-21.
- RAJAGOPALAN N., RASHEED A.M.A. et DATTA D.K. (1993), « Strategic Decision Processes : Critical Review and Future Directions », *Journal of Management*, Vol. 19, Summer, pp. 349-384.
- RAJAGOPALAN N., RASHEED A.M.A. et DATTA D.K. (1993), « Strategic Decision Processes : Critical Review and Future Directions », *Journal of Management*, Vol. 19, Summer, pp. 349-384.
- RAJAGOPALAN N., RASHEED A.M.A., DATTA D.K. et SPREITZER G.M. (1997), « A multi-theoretic model of strategic decision-making », in PAPADAKIS V. et BARWISE P. (eds.), *Strategic decisions*, Dordrecht/Boston/London, Kluwer Academic Publishers, pp. 229-249.
- RICHARDS D. (1990), « Is strategic decision-making chaotic ? », *Behavioral Science*, Vol. 35, pp. 219-232.
- ROBERTS K.H., STOUT S.K. et HALPERN J.J. (1994), « Decision dynamics in two high reliability military organizations », *Management Science*, Vol. 40, May, pp. 614-624.

- RODRIGUES S.B. et HICKSON D.J. (1995), « Success in Decision-Making : Different Organizations, Differing Reasons for Success », *Journal of Management Studies*, Vol. 32, n° 5, pp. 655-678.
- ROMMETVEIT K. (1976), « Decision-Making under changing norms », in MARCH J. G. et OLSEN J.P. (eds.), *Ambiguity and Choice in Organizations*, Universitetsforlaget, Bergen, pp. 140-155.
- ROWE C. (1989), « Analysing management decision-making : further thoughts after the Bradford studies », *Journal of Management Studies*, Vol. 26, pp. 29-46.
- SABHERWAL R. et KING W.R. (1992), « Decision Processes for Developing Strategic Applications of Information Systems : A Contingency Approach », *Decision Sciences*, Vol. 23, July/August, pp. 917-943.
- SABHERWAL R. et KING W.R. (1995), « An empirical taxonomy of the decision-making processes concerning strategic applications of information systems », *Journal of Management Information Systems*, Vol. 11, n° 4, pp. 177-214
- SALANCIK G.R. et PFEFFER J. (1974), « The bases and the uses of power in organizational decision-making : the case of a university », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 19, pp. 453-473.
- SCHILIT W.K. (1987), « An examination of the influence of middle level managers in formulating and implementing strategic », *Journal of Management Studies*, Vol. 24, pp. 271-293.
- SCHILIT W.K. et PAINE F.T. (1987), « An examination of the underlying dynamics of strategic decisions subject to upward influence activity », *Journal of Management Studies*, Vol. 24, pp. 161-187.
- SCHOEMAKER P.J.H. (1993), « Strategic Decisions in Organizations : Rational and Behavioural Views », *Journal of Management Studies*, Vol. 30, January, pp. 107-129.
- SCHULMAN P.R. (1975), « Non-incremental policy making : Notes towards an alternative paradigm », *The American Political Science Review*, Vol. 69, pp. 1354-1370.
- SCHWEIGER D.M. et SANDBERG W.R. (1989), « The utilization of individual capabilities in group approaches to strategic decision-making », *Strategic Management Journal*, Vol. 10, pp. 31-43.
- SCHWEIGER D.M., SANDBERG W.R. et RAGAN (1986), « Group approaches for improving strategic decision-making : A comparative analysis of dialectical inquiry, devil's advocacy and consensus », *Academy of Management Journal*, Vol. 29, pp. 51-71.
- SCHWEIGER D.M., SANDBERG W.R. et RECHNER (1989), « Experiential effects of dialectical inquiry, devil's advocacy and consensus approaches to strategic decision-making », *Academy of Management Journal*, Vol. 32, pp. 745-772.
- SCHWENK C.R. (1984a), « Devil's Advocacy and Dialectical Inquiry effects on prediction performance : task involvement as a mediating variable », *Decision Sciences*, Vol. 15, pp. 449-462
- SCHWENK C.R. (1984b), « Effects of planning aids and representation media on performance and affective responses in strategic decision-making », *Management Science*, Vol. 30, pp. 263-271.
- SCHWENK C.R. (1990), « Conflict in organizational decision-making : An exploratory study of its effects in for-profit and not-for-profit organizations », *Management Science*, Vol. 36, pp. 436-447.
- SCHWENK C.R. (1995), « Strategic decision-making », *Journal of Management*, Vol. 21, pp. 471-493.
- SCHWENK C.R. et COSIER R. (1980), « Effects of expert, devil's advocate, and dialectical inquiry methods on prediction performance », *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 216, pp. 409-423.
- SCHWENK C.R. et COSIER R. (1993), « Effects of consensus and devil's advocacy on strategic decision-making », *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 23, pp. 126-139.
- SEGEV E. (1987), « Strategy, strategy making, and performance in a business game », *Strategic Management Journal*, Vol. 8, pp. 565-577.
- SHARFMAN, M.P. and JAMES W.D. (1997), « Flexibility in Strategic Decision-Making », *Journal of Management Studies*, Vol. 34, n° 2, pp. 191-217.
- SHRIVASTAVA P. et GRANT J. (1985), « Empirically derived models of strategic decision-making processes », *Strategic Management Journal*, Vol. 6, pp. 97-113.
- SHULL F.A., DELBECQ A.L.Jr. et CUMMINGS L.L. (1970), *Organizational Decision-Making*, New York, McGraw – Hill.
- SIMMERS C.A. (1998), « Executive/board politics in strategic decision-making », *The Journal of Business and Economic Studies*, Vol. 4, n° 1, pp. 37-56.
- SIMON H A. (1945), *Administrative behavior*, New York, Free Press
- SIMON H.A. (1960), *The New Science of Management Decision*, New York, Harper et Row.
- SIMONS T., PELLEL H.L. et SMITH K.A. (1999), « Making use of difference : diversity, debate and decision comprehensiveness in top management teams », *Academy of Management Journal*, Vol. 42, n° 6, pp. 662-673.
- SNYDER R. et PAIGE G. (1958), « The United States Decision to Resist Aggression in Korea : The Application of an Analytical Scheme », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 3, pp. 341-378.
- STAGNER R. (1969), « Corporate decision-making : an empirical study », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 53, pp. 1-13.
- STEIN J. (1981b), « Contextual factors in the selection of strategic decision methods », *Human Relations*, Vol. 34, n° 10, pp. 819-834.
- STEIN J.(1981a), « Strategic decision methods », *Human Relations*, Vol. 34, n° 11, pp. 917-933.
- VAN DE VEN A.H. (1992), « Suggestion for studying strategy process : a research note », *Strategic Management Journal*, Vol. 13, pp. 169-188.

- VYAS N.M. (1993), « Industrial product elimination decisions : some complex issues », *European Journal of Marketing*, Vol. 27, pp. 58-76.
- WALLY S. et BAUM R.J. (1994), « Personal and structural determinants of the pace of strategic decision-making », *Academy of Management Journal*, Vol. 37, n° 4, pp. 932-956.
- WEINER, S.S. (1976), « Participation, Deadlines and Choice », in MARCH J.G. et OLSEN J.P. (eds.), *Ambiguity and Choice in Organizations*, Universitetsforlaget, Bergen, pp. 225-250.
- WELSH M.A. et SLUSHER E.A. (1986), « Organizational design as a context for political activity », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 31, pp. 389-402.
- WEST C.T.Jr. et SCHWENK C.R. (1996), « Top Management team strategic consensus, demographic homogeneity and firm performance : A report of resounding nonfindings », *Strategic Management Journal*, Vol. 17, pp. 571-576.
- WILSON D.C. (1982), « Electricity and resistance : A case study of innovation and politics », *Organization Studies*, Vol. 3, n° 2, pp. 119-140.
- WILSON D.C., BUTLER R.J., CRAY D., HICKSON D.J. et MALLORY G.R. (1986), « Breaking the bounds of organization in strategic decision-making », *Human Relations*, Vol. 39, n° 4, pp. 309-332.
- WILSON D.C., BUTLER R.J., CRAY D., HICKSON D.J. et MALLORY G.R. (1982), « The limits of trade union power in organizational decision-making », *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 20, n° 3, pp. 322-341.
- WITTE E. (1972), « Field research on complex decision-making process - The phase theory », *International Studies of Management and Organization*, Fall, pp. 156-182.
- WOOLDRIGE B. et FLOYD S.W. (1990), « Strategy process, middle management involvement and organizational performance », *Strategic Management Journal*, Vol. 11, pp. 231-242.
- YAMAMOTO M. (1997), « Strategic decisions and corporate governance in Japan », in PAPADAKIS V. et BARWISE P. (eds), *Strategic decisions*, Dordrecht/Boston/London, Kluwer Academic Publishers, pp.145-161.

Notes

-
- ⁱ La recherche sur le « processus » a été par ailleurs distinguée clairement de la recherche sur le « contenu » de la stratégie (ex., A.S. HUFF et R.K. REGER, 1987 ; C.R. SCHWENK, 1995).
- ⁱⁱ Ce tableau n'est pas présenté ici à cause de la taille.
- ⁱⁱⁱ Il est important de signaler que ces résultats sont à appréhender avec la réserve qu'ils ne constituent qu'une représentation de l'ensemble des recherches réalisées dans le monde. En effet, les travaux analysés rendent surtout compte des travaux publiés en langue anglaise, recensés par les bases de données auxquelles nous avons eu accès dans le cadre de cette thèse, et pour la plupart américains.
- ^{iv} Exemples : R.M. CYERT, H.A. SIMON et D.B. TROW (1956) ; R.M. CYERT et J.G. MARCH (1963) ; G.T. ALLISON (1969).