

# LES DIMENSIONS COGNITIVE, PRAXÉOLOGIQUE ET STRUCTURALE DE L'ORGANISATION ENTREPRENEURIALE

**Thierry VERSTRAETE**

Maître de conférences associé à l'IAE de Lille,  
CLARÉE (Centre Lillois d'Analyse et de Recherche sur l'Évolution des Entreprises), URA  
CNRS 936.

Membre du GREMCO (Groupe de Recherche sur les Méthodes de Contrôle Organisationnel).  
104, avenue du peuple Belge, 59000 Lille, France  
Tél. 03 20 12 34 50 Fax. 03 20 12 34 00  
Email : Thierry.Verstraete@iae.univ-lille1.fr

## **I) Introduction**

La problématique ayant conduit à la modélisation présentée dans cette communication tourne autour de la façon dont le créateur d'entreprise est en mesure de maîtriser l'organisation qu'il initie et plus précisément : comment expliquer la maîtrise de l'initiative par le créateur ?

Cette question rejoint celles posées par Saporta (1994) : que sait-on aujourd'hui des facteurs de succès et d'échec de la création d'entreprise ? Comment formuler autrement le problème ? (voir Verstraete, 1997, pour une façon de conceptualiser la notion de FCS elle-même).

La maîtrise de l'organisation peut à terme, dans un délai plus ou moins rapide, échapper au créateur. Il peut perdre le contrôle tant du processus relatif à l'initiative que le contrôle de l'entité née de cette initiative. Ce dernier renvoie à une acception quelque peu différente du mot contrôle de celle qui est ici retenue et ce n'est pas notre objet de l'étudier, même si nous fournissons quelques prémisses d'explication. Le terme contrôle doit être entendu au sens large de maîtrise ou de régulation (Bouquin, 1986; Desreumaux, 1992). En termes systémiques, Desreumaux précise qu'un système est « sous contrôle » lorsqu'on lui a fixé des objectifs et que l'on est capable de les atteindre, du moins le croit-on. Il ajoute que s'agissant d'entreprise, les tâches de contrôle sont celles que les dirigeants doivent accomplir pour orienter les comportements des parties prenantes ou, de façon plus réaliste, augmenter la probabilité qu'elles se comportent de façon à ce que les objectifs désirés soient atteints (sur la notion de parties prenantes voir aussi Martinet, 1984; Bréchet, 1996).

Nos travaux se centrent sur l'étude de la maîtrise de l'organisation initiée (cf. annexe 1), laquelle fait l'objet d'une modélisation afin d'en circonscrire parfaitement l'acception. C'est cette modélisation qui est ici présentée. L'objectif est de proposer un modèle de l'organisation

dans le cadre de l'entrepreneuriat persistant (cet objectif nous a en fait conduit à poser deux modèles : un pour l'organisation, un pour la vision stratégique du créateur). Il ne s'agit pas de penser l'organisation de la firme, ce qui, au regard de la grande diversité des situations empiriques, ne saurait offrir l'opportunité d'une compréhension globale du phénomène, mais de penser la firme comme organisation résultant du phénomène qu'est l'organisation entrepreneuriale. La modélisation a donc trait davantage au « phénomène » entrepreneurial qu'à « l'entité » organisée en résultant. La firme n'est qu'une forme d'organisation qui s'insère dans une organisation plus vaste et interagit avec d'autres organisations, de forme plus ou moins proche, de l'espace social. Le phénomène d'entrepreneuriat persistant fait qu'une firme créée ne met pas forcément fin à l'organisation initiée par l'entrepreneur. C'est là que réside la principale particularité de notre objet de recherche, lequel est l'initiative d'une organisation dans une logique d'entrepreneuriat persistant : l'organisation est un phénomène alors que la firme est une entité.

L'apparition d'une entité dotée d'une structure d'entreprise peut n'être qu'un jalon dans l'organisation. Il reste à préciser que notre cadre d'étude se restreint à la création d'entreprise ex-nihilo menée par un individu pour son propre compte, et éventuellement de "ses" actionnaires, et ayant abouti à la création effective d'une (voire plusieurs) structure d'entreprise. L'univers cognitif du créateur est le point d'entrée de l'analyse dialectique des deux niveaux que constituent le créateur et l'organisation initiée. Le sens donné à l'analyse dialectique est ici celui de Pagès (cf. annexe 2).

Nul manuscrit ne peut restituer le caractère itératif du processus de recherche et subit inexorablement la loi de la linéarité. Cette difficulté s'accroît lorsque la démarche s'inscrit dans le courant constructiviste, et particulièrement lorsque l'étude recourt à la « grounded theory » (Glaser & Strauss, 1967). Le chercheur se heurte à la difficulté majeure que les modèles construits constituent une conjonction du théorique et de l'empirique dont il est difficile de rendre compte. Il est clair que, sans coupure toutefois avec le terrain, la priorité est ici donnée à la construction théorique, ce que Bruyat, fort de sa remarquable synthèse des travaux portant sur l'entrepreneuriat (1993) et de son expérience dans l'accompagnement de projet de création d'entreprise, appelle de ses vœux : « après vingt années d'accumulation de données empiriques, la priorité nous semble devoir être donnée à la réflexion théorique » (Bruyat, 1994, p.87), vœux s'appuyant sur une citation de Bygrave et Hofer (1991, p.13) : « Au début des années 1980, l'entrepreneuriat était, au mieux, un champ de recherche

potentiellement prometteur. A la fin de cette même décennie, principalement en raison de l'impressionnante avancée en matière de recherches empiriques, l'entrepreneuriat pouvait prétendre à être un champ de recherche légitime à tout égard excepté un : son manque d'une fondation théorique substantielle. Le défi majeur s'imposant aux chercheurs en entrepreneuriat des années 1990 est de développer des modèles et théories construits sur des bases solides issues des sciences sociales ». C'est avec modestie que nous répondons à cet appel.

L'espace qu'offre une communication ne permettant d'exposer toutes les investigations menées tant théoriquement qu'empiriquement<sup>1</sup>, notre texte se focalise sur le deuxième niveau de l'analyse dialectique, à savoir l'organisation initiée (cf. annexe 1). La modélisation descriptive qui en est proposée se circonscrit au thème d'étude et ne prétend pas à la généralisation. Précisément c'est un modèle de l'organisation initiée par un créateur s'inscrivant dans une logique d'entrepreneuriat persistant qui est proposé. Les firmes établies sont d'un niveau de complexité qui lui échappe d'une part, les autres logiques conduisant à la création d'entreprise ne peuvent pas toujours s'y inscrire. Néanmoins nous verrons que cette modélisation est suggestive en matière de définition de l'entrepreneuriat et peut prétendre à des extensions.

Il s'agit donc ici de présenter la construction du modèle de « l'organisation entrepreneuriale » (cf. sa représentation graphique ci-dessous) vue comme un phénomène conduisant à la création effective d'une ou de plusieurs formes sociales que sont les firmes. Schématiquement un individu initie dans un espace social une organisation particulière donnant lieu à la création d'une ou de plusieurs firmes. Comprendre cette entreprise oblige un positionnement « méta-conceptuel ». Le risque majeur d'une telle position est de tomber dans l'universalisme, de fournir un modèle de l'organisation générale, voire une théorie de l'organisation. Il est pourtant nécessaire d'appréhender l'organisation dans un sens global pour ensuite la conceptualiser dans le cadre de notre étude<sup>2</sup>.

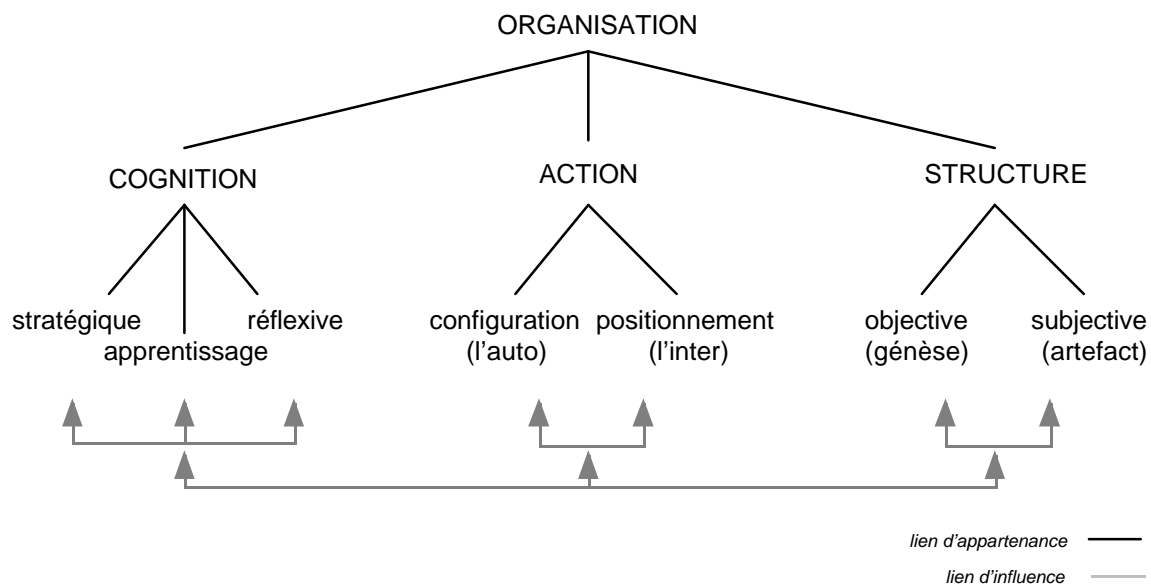
---

<sup>1</sup> Le lecteur peut recevoir le document de travail complet par demande à l'adresse Email de l'auteur. Sur le plan théorique, les courants majeurs mobilisés sont : la théorie des conventions, la théorie des représentations sociales, l'analyse structurale des réseaux sociaux et les théories liées à l'interactionnisme, la théorie de l'attribution, de l'entrepreneuriat, la notion de vision stratégique, les théories de la socialisation et de l'apprentissage. Sur le plan empirique quatre cartes cognitives d'un créateur s'inscrivant dans une logique d'entrepreneuriat persistant ont été tracées à des dates différentes entre décembre 1994 et juin 1996. Les autres sources de données sont constituées par l'observation (53 jours) et dans une moindre mesure l'étude documentaire.

La prochaine section présente d'emblée le modèle et décrit ses composantes. Les sections suivantes exposent les fondements théoriques et épistémologiques ayant permis sa construction.

## II) Le modèle

Le modèle comporte une dimension cognitive (cognition), une dimension praxéologique (action) et une dimension structurale (structure) :



**Les dimensions cognitive, praxéologique et structurale de l'organisation initiée par un créateur s'inscrivant dans une logique d'entrepreneuriat persistant**

### IIa) La dimension cognitive.

Dans notre cadre d'étude la dimension cognitive est prégnante. Elle peut se confondre avec l'univers cognitif du créateur. Elle possède trois composantes (ou trois dimensions) :

⇒ la cognition, ou pensée, stratégique. Elle correspond à la vision stratégique du créateur.

Elle se veut distanciée de l'action en ce sens qu'elle est davantage une réflexion sur, plus globalement, l'organisation qu'une réflexion centrée sur et dans l'action<sup>3</sup>. C'est cette partie de la cognition que l'individu mobilise lorsqu'il raisonne. Elle est antérieure à l'action mais perdure durant l'action d'organiser et devient instantanément une composante de l'organisation telle que définie par le modèle. Elle n'est pas coupée de l'action car irrédûctiblement liée à la cognition réflexive;

<sup>2</sup> Il convient néanmoins de pondérer notre relative ambition par les remarques de l'annexe 3.

⇒ la cognition réflexive renvoie au principe, bien connu par les sociologues, de réflexivité. Elle correspond à la capacité de l'individu d'interpréter l'action dans son cours, à sa capacité de comprendre ce qu'il fait pendant qu'il le fait (cf. Giddens) donc aussi à apprendre dans l'action. En effet, outre le fait que l'action guide la pensée réflexive, laquelle guide l'action, le créateur apprend dans l'action d'organiser et dans la structuration qu'il entreprend. Autrement dit la capacité réflexive ne peut être coupée de l'apprentissage;

⇒ la cognition relative à l'apprentissage résulte de l'expérience passée et en cours mais aussi des facultés d'apprentissage intrinsèques de l'individu (qu'il ne faudrait pas oublier, certains individus profitent davantage de leur capacité d'apprentissage que d'autres). L'apprentissage peut être vu comme un processus de sélection-rétention (Weick, 1979).

L'extension du modèle à d'autres situations de gestion que celle sur laquelle se focalise notre travail conduirait à reconsidérer fondamentalement cette composante de l'organisation par le passage d'une cognition idiosyncrasique à une cognition sociale. Sur le plan empirique cela n'est pas sans poser de nombreux problèmes. Sur le plan conceptuel, ce que Martinet (1984) appelle le noyau stratégique pourrait être mobilisé. Si dans le cadre de notre étude le noyau stratégique se restreint au créateur, dans d'autres cadres il peut être composé de plusieurs acteurs, lesquels ont pour mission de poursuivre la finalité de la firme.

### **Iib) La dimension structurale.**

En nous inspirant du structuralisme constructiviste de Bourdieu, la structure sociale est reconnue comme composée de deux pans. Certes elle aurait pu faire l'objet d'un autre « découpage ». Par exemple Fombrun (1986) distingue la superstructure, la sociostructure et l'infrastructure. Il aurait été possible d'opérer un regroupement des variables par nature. Notre approche est différente et la dichotomie ici proposée présente l'avantage de constituer une réponse à certains débats d'ordre épistémologique<sup>4</sup>.

La structure n'en est pas moins composée de variables multidimensionnelles que sont les éléments, facteurs, FCS et FSR (Verstraete, 1997). Ces éléments et facteurs peuvent être matériels ou immatériels. Ils peuvent correspondre à des machines, à des événements, à des

---

<sup>3</sup> Néanmoins, l'organisation comportant une dimension praxéologique, la pensée stratégique porte inévitablement sur l'action.

<sup>4</sup> Elle combine, dans une certaine mesure, la vision de Berger & Luckman (1986) avec celle de Bourdieu. La vision des premiers renvoie à la structure subjective, celle du second plutôt à la structure objective.

acteurs, à des normes et peuvent être biologiques, mentaux, artificiels<sup>5</sup>. Les représentations sociales et les conventions sont des éléments structuraux (et structurants).

Des activités peuvent aussi être des éléments de la structure. En cela une structure n'est pas figée. Ces activités sont autres que celles de positionnement et de configuration propres à la dimension praxéologique de l'organisation. Dès qu'une structure existe, se développent en son sein des activités qui ne répondent pas forcément aux finalités de ceux qui ont initié l'organisation. Ainsi en est-il des conflits, des jeux de pouvoir, des gaspillages, des chapardages, etc. Notre modèle se restreint au cadre de l'initiative ou de la création d'une organisation et tout transfert doit tenir compte des problèmes inhérents à l'existence de la structure. Conceptuellement le modèle peut être posé de la même façon, c'est-à-dire que toute organisation possède une dimension cognitive, une dimension praxéologique et une dimension structurale. Néanmoins dans tout ordre il y a du désordre et naissent dans la structure des activités échappant au noyau stratégique, c'est-à-dire indépendantes de sa volonté. Ce désordre n'est pas forcément néfaste à l'organisation<sup>6</sup>, mais plus l'organisation se complexifie plus il risque d'exister des activités parasitant les activités de positionnement et de configuration propices à l'atteinte du futur voulu par le noyau stratégique. Ces problématiques, qui dépassent le cadre de notre travail, ne pouvaient être passées sous silence en vue d'une éventuelle extension de ce cadre.

La structure constitue à un moment donné un agencement particulier permettant à un observateur de découvrir un ordre lui permettant d'identifier les entités sociales (sachant que les dispositions cognitives de cet observateur et l'angle de vue qu'il prend ne sont pas neutres sur cette identification). Lorsque cet observateur est un entrepreneur potentiel, il peut identifier une opportunité de s'y insérer. Cette insertion, ou imbrication ou encore encastrement pour reprendre le vocabulaire utilisé dans l'étude des réseaux, compose avec deux dimensions irréductibles et indissociables :

⇒ la structure objective correspond à la genèse sociale. Elle est le produit de l'existence ontologique et sociale de l'homme. Elle se dégage de la distribution des espèces de capital (capital économique, capital social, capital culturel, capital symbolique; cf. annexe 4) et de la position que les individus occupent ou cherchent à occuper dans la structure sociale. Cette

---

<sup>5</sup> C'est principalement dans la définition que nous donnons de la structure d'une part, dans ce que nous entendons par système d'autre part, que notre travail se différencie de celui de Bouchikhi (1990, 1994, 1995).

<sup>6</sup> A ce titre nous proposons de distinguer trois types d'ordre : le symbiotique, le commensal et le parasite.

dimension de la structure oriente et contraint les pratiques et les représentations des agents en ce sens que la position d'un agent n'est pas neutre sur ce qu'il observe, sur la façon dont il l'observe, sur le flot d'informations lui parvenant. La position occupée par un individu dans un espace social est une opportunité d'apprentissage des conventions de cet espace et d'intériorisation des représentations sociales relatives aux objets de cet espace;

⇒ la structure subjective est le produit de la subjectivité individuelle ou collective. Lorsqu'elle est collective cette subjectivité devient objectivante. Les individus érigent par exemple des frontières artificielles autour d'environnements afin de figer momentanément l'organisation et lui conférer ainsi une relative stabilité d'une part, afin de répondre à certains principes comme par exemple celui de responsabilisation, de propriété mais aussi de compréhension et d'intelligibilité du réel d'autre part. Le découpage disciplinaire des sciences est un exemple de frontières artificielles. Les registres juridique, politique et symbolique permettent aussi de tracer des frontières.

Sur le plan épistémologique, la nature dialectique de ces dimensions conduit à voir la structure objective comme en partie construite et la structure subjective comme en partie donnée. Les représentations sociales et les conventions (mais aussi les contrats) participent à la liaison des deux dimensions de la structure sociale. Bien qu'étant plutôt des éléments de la structure subjective, elles naissent dans un espace social autonomisé, Bourdieu dirait dans un champ, espace non indépendant de la construction que font du monde social les individus.

La structure subjective entretient d'étroits rapports avec la structure objective car l'individu occupant une certaine place dans la structure objective peut jouer des frontières tracées par la structure subjective pour accéder à une autre position dans la structure objective. La position occupée par l'acteur dans la structure objective n'est pas figée. Dans le cas qui nous intéresse, le fondateur use des espèces de capital dont il dispose, de sa conviction (et cela d'autant plus qu'il ne possède pas des espèces de capital nécessaires) pour instaurer un artefact (la firme créée) dont il usera pour changer de position au sein de la structure globale. Plus largement, il se positionne au sein des deux structures (objective et subjective), puisque ces deux dimensions sont irréductibles et indissociables, en initiant une organisation au sein de l'organisation sociale.

### **IIc) La dimension praxéologique.**

Le créateur va agir en organisant selon deux dimensions :

⇒ le créateur va se positionner au sein des multiples environnements que constituent les divers espaces sociaux avec lesquels il interagit. Pour cela il va user de l'exercice de conviction afin d'accéder aux espèces de capital dont il a besoin pour atteindre ses buts<sup>7</sup>. Le capital social joue là un rôle primordial en ce sens que toute relation constitue une opportunité d'étendre ce capital, donc une opportunité d'accès aux espèces de capital des autres. Ainsi il accroît les disponibles, c'est-à-dire les ressources dont il dispose pour mener à bien son projet. Mais pour se positionner le créateur a besoin de fournir à l'espace dans lequel il s'insère ce qui deviendra des disponibles pour les acteurs de cet espace, afin qu'eux-mêmes puissent se positionner. Plus largement le créateur positionne la structure qu'il initie dans la structure sociale (ou les structures sociales si l'on se réfère au principe de multiplicité des environnements). En effet pour fournir aux acteurs de ces environnements ce qu'ils attendent (du moins ce que le créateur croît que ces acteurs sont susceptibles d'attendre), le créateur a besoin de mettre en place une configuration organisationnelle;

⇒ le créateur met en place une configuration organisationnelle afin de produire ce qui est attendu par les espaces sociaux dans lesquels il s'insère. En effet, pour se positionner au sein des espaces sociaux le créateur va devoir organiser les disponibles pour fournir à ces espaces un produit d'échange. Cette organisation correspond à la configuration qu'il convient de mettre en place afin de concevoir les services ou produits qui seront les fruits de l'échange. Elle aboutit, pour le cas qui nous intéresse, à l'instauration d'une structure d'entreprise qui se positionnera dans, ou s'imbriquera avec, la structure sociale. La notion d'imbrication présente l'avantage de pouvoir s'affranchir de celle de frontières. Il est parfois difficile de distinguer ce qui est interne et externe à l'entreprise<sup>8</sup>.

Ces deux dimensions sont éprouvées en gestion. Ainsi prennent place dans les actions de positionnement les activités de marketing et toutes celles relevant de la stratégie et de la politique générale de l'entreprise. Dans l'activité de configuration prennent place les thèmes classiques de spécialisation et de répartition des tâches, de responsabilisation, de régulation de

---

<sup>7</sup> Dans la littérature traitant des conventions, nous invitons à lire Gomez (1996) s'agissant du rôle prégnant de l'exercice de conviction.

<sup>8</sup> L'entité se positionne vis-à-vis d'acteurs appartenant à des environnements multiples (ainsi la firme se positionne par rapport à des salariés appartenant à d'autres espaces sociaux que sont la famille, l'Etat, éventuellement le club sportif, etc.) et peut se construire, pour l'efficacité de ses activités, autour d'éléments appartenant à un autre espace social du même plan (ainsi un fournisseur peut être amené à tenir ses stocks dans les locaux et sur le site même d'exploitation de son client).



la production, de coordination, etc. en fait ce que le gestionnaire place sous le générique de design de l'organisation. Ces deux dimensions interagissent et cette interaction renvoie aux problématiques liées aux systèmes d'informations, au contrôle, à la déclinaison de la stratégie, etc.<sup>9</sup>.

Le modèle ayant été présenté, les prochaines sections lui donne une assise théorique et épistémologique. La conclusion présente quelques extensions possibles à d'autres situations de gestion.

### **III) Organisation : action d'organiser et structure organisationnelle pour la formation d'un ordre.**

La polysémie du terme « organisation » peut conduire à l'utiliser dans un sens global et holistique (Probst, 1994). L'organisation correspond alors à tout ce qui est responsable de la formation d'un ordre, perçu comme tel. Elle n'est pas synonyme de structure et ne doit pas être confondue avec l'action d'organiser car elle englobe les deux. « Dans la nature même d'un système, il y a une dialectique permanente entre un fonctionnement et une structure, l'un modifiant l'autre et vice et versa » (Louart, 1983, p.6). La structure est une partie de l'organisation et est façonnée par les éléments (événements, acteurs, biologiques, mentaux, artificiels, ...) d'une situation (c'est-à-dire pour un système et un espace spatio-temporel donnés) et leurs interactions. Elle peut se modifier tout en remplissant les conditions posées par l'organisation (Lussato, 1972; Probst, 1994). Quant à l'action d'organiser, elle correspond à l'établissement des relations spatiales ou dynamiques du système (Lussato, 1972). En d'autres termes l'action d'organiser comprend toutes les activités d'élaboration de structures et de modelage de ces structures dans le but de produire un **ordre**. L'organisation, d'un niveau supérieur, englobe structure et action d'organiser (dimensions structurale et praxéologique), la structure émergeant de l'action qu'elle contraint, comme le démontre les sociologues avec l'analyse structurale (voir par exemple Degenne & Forsé, 1994; voir aussi Weick, 1979). Probst dit de l'organisation qu'elle est un « métaconcept » : « elle est ce qui, dans son ordre, forge un système et en fait ce qu'il est » (Probst, 1994, p.14). Ce métaconcept comprend conjointement l'action d'organiser et le résultat de cette action. L'organisation est organisée et organisante, « s'organisant elle-même en organisant son action dans son

---

<sup>9</sup> C'est, dans une certaine mesure, ce que des auteurs ayant procédé à un autre découpage du phénomène organisationnel

environnement » (Le Moigne, 1990, p.76). Cette approche de l'organisation est conforme à celle de Varela. Il la définit comme un concept complexe de relations, lesquelles sont constitutives du système. L'entité résultante inclue deux types d'actions : les actions d'établissement et de maintien des relations statiques et dynamiques structurant le système (Varela, 1989). Décrire l'organisation c'est rendre compte des relations dynamiques spécifiques entre les composants qui définissent le système et rendre compte de sa structure, c'est-à-dire montrer comment les composants particuliers du système s'agencent au sein des interrelations qui le constituent. L'organisation correspond à l'agencement dynamique entre les composants ou individus qui produisent une unité complexe ou système; elle lie éléments, événements ou individus en un tout et assure solidarité et solidité aux liaisons créées. Elle permet ainsi au système de durer malgré les perturbations auxquelles il est soumis.

### Ordre et désordre.

Dans cette acception « le système est le caractère phénoménal et global que prennent des interrelations dont l'agencement constitue l'organisation du système » (Morin, 1977, p.104). Morin propose le triptyque "organisation - système - interrelation" dans lequel l'idée d'interrelation renvoie aux types et formes de liaisons entre éléments ou individus, l'idée de système à l'unité complexe du tout interrelationné, et celle d'organisation à l'agencement des parties dans, en, et par un tout. Cet agencement constitue une mise en ordre du système. Mais l'ordre est une notion relative. Une personne peut interpréter comme désordre ce qui est ordre pour une autre. Atlan prend comme illustration les documents apparemment empilés n'importe comment sur le bureau de leur propriétaire, qui sait parfaitement s'y retrouver mais qui, si par malheur quelqu'un devait y « mettre de l'ordre », serait incapable de retrouver quoi que ce soit (Atlan, 1979). L'ordre et le désordre sont relatifs à l'observateur, ils sont « dans sa tête » plus que dans les situations auxquelles il est confronté (Balandier, 1988). Ainsi pour un dirigeant d'une grande entreprise évoluant dans un environnement stable, l'ordre est la représentation qu'il se fait des modes de coordination interne ou externe (et la coordination de l'interne avec l'externe) permettant le contrôle des incertitudes et le maintien de la stabilité du système, l'Etat se chargeant de légiférer sur les modes de coordination à autoriser. Pour le prospecteur de Miles et Snow l'ordre s'inscrit davantage dans le changement. « L'ordre d'un système est constitué par l'organisation qui agence en un tout des éléments hétérogènes » (Chanlat, 1990, p.35). La mise en ordre consiste à agir sur les forces du mouvement

---

placent dans ce qu'ils appellent l'infrastructure ou les systèmes de gestion.

désordonné, à maîtriser ces forces pour les mettre au service de l'ordre (Balandier, 1988). Au niveau de la firme l'ordre est ce qui permet d'agencer les activités pour influencer sur la réalité de sorte qu'elle se rapproche du but, donc d'agencer les activités pour la maîtrise des facteurs d'évolution. Organiser c'est ordonner l'évolution des éléments multidimensionnels (matériels et immatériels) de la réalité dans un sens favorable à l'organisateur. Pour cela il faut agencer dans le désordre perçu les éléments du système de sorte que leurs interrelations conduisent à l'ordre recherché. Ordre et désordre sont constitutifs l'un de l'autre et sont reliés via le principe d'interrelation.

Un ordre est toujours instable (Prigogine & Stengers, 1980; Chanlat, 1990), mais il peut être plus ou moins fort. Plus il est fort plus sa stabilité est maintenue. La force de l'ordre social a deux inducteurs potentiels. Le premier est le nombre élevé d'agents ayant une acception commune, une représentation (cf. la théorie des représentations sociales) et un registre conventionnel (cf. la théorie des conventions) similaires<sup>10</sup>, de l'organisation du système. Le social maintient l'ordre. Le second inducteur, parfois discutable pour des considérations éthiques évidentes, est que des agents au pouvoir important maîtrisent la dynamique du système. L'Etat par exemple peut être l'agent maîtrisant à lui seul tout ou partie du système<sup>11</sup>. Il y aurait ainsi au moins deux pans de l'institutionnalisation d'un ordre. Celui résultant de l'autorité en place à vouloir contrôler l'évolution d'un système social visé, ce qui la conduit généralement à institutionnaliser par un ensemble de procédures formelles. Celui correspondant aux règles que le nombre important d'acteurs va conduire à ériger<sup>12</sup>, cela pouvant aller jusqu'à l'institutionnalisation des ordres implicites que les acteurs auraient mis en place (le premier pan pouvant alors étayer et formaliser le second). Les deux pans peuvent se rejoindre par les conventions (informelles et formelles, le contrat étant vu ici comme une forme particulière de convention). Dans les deux cas le but est l'établissement d'un ordre permettant la maîtrise des éléments influant sur l'évolution d'un système social.

---

<sup>10</sup> Le document original articule les deux théories. Une convention y est vue comme une règle plus ou moins explicite à laquelle un sujet adhère éventuellement, persuadé qu'il est que les autres adhèrent ou vont adhérer à cette règle. Une représentation sociale correspond à une représentation qu'ont les sujets d'un espace social de certains objets de cet espace.

<sup>11</sup> Nous renvoyons aux travaux de Fligstein qui montre clairement comment les institutions peuvent être influentes en matière de contrôle de l'évolution du système. Fligstein, 1990; voir aussi Padioleau, 1990; Batsch, 1994.

<sup>12</sup> Cela peut être aussi vu, avec Berger et Luckmann, comme résultant d'une accoutumance des sujets conduisant à une typification des interactions, alimentant ainsi un processus d'institutionnalisation lui-même renforçant la typification des

### L'ordre du créateur.

L'exemple ci-dessus relève d'un niveau global. Le créateur ne se situe pas à ce niveau. Il organise et agit localement sur les facteurs pour établir ce qui est ordre pour lui. Cet ordre qu'il promeut peut apparaître comme désordre par les firmes établies ou d'autres acteurs du système. Il lui faut composer avec le jeu conventionnel de l'ordre en place, même si le bouleversement reste possible (Boyer & Orléan, 1994; voir aussi Guimelli s'agissant de l'angle des représentations sociales, 1994). La systémique montre aussi qu'un état apparemment stable n'empêche pas la dynamique du système. La structure peut changer tout en continuant à respecter les conditions de l'organisation. Des facteurs peuvent apparaître, disparaître, changer de statut sous la dynamique d'interactions complexes; un système est peut-être moins un ensemble d'objets qu'un ensemble de relations entre objets (Barel, 1971). Cela laisse au créateur des opportunités d'insertion dans le système (ou des opportunités de prendre un avantage concurrentiel pour les firmes établies). Cette vue rejoint certaines définitions de l'entrepreneurship.

Tout n'est pas ordonné dans le système, un entrepreneur peut alors y voir une opportunité d'instauration d'un ordre qui lui profitera (dans l'entreprise elle-même tout n'est pas ordonné selon les désirs du dirigeant, y cohabitent différents types d'ordre). Autrement dit le créateur convaincant peut initier une organisation sans qu'à un niveau plus global cela n'apparaisse comme désordre (en respectant les conventions de ce niveau par exemple), voire peut être suffisamment convaincant pour promulguer à ce niveau plus global une nouvelle convention permettant d'insérer l'ordre qu'il souhaite, ou encore convaincre suffisamment pour que certains registres conventionnels prennent le dessus sur d'autres. Promulguer une convention est un pari d'autant plus risqué que l'environnement est stable. Quoiqu'il en soit, l'initiative du créateur provoque un changement, plus ou moins important et plus ou moins durable, dans l'organisation du système dans lequel il s'insère. Ses actions perturbent relativement le système et la structure qu'il produit s'instaure dans une structure existante. Il est possible de parler d'interstructuration (cf. Friedberg, 1993).

### **IV L'organisation comme principe d'interstructuration : le positionnement.**

---

actions des acteurs dans l'institutionnalisation ou dans leur mouvement individuel. La vision de ces auteurs s'inscrit dans l'interactionnisme ou la sociologie phénoménologique de Schütz.

L'organisation a été définie comme composée de l'action d'organiser et de la structure organisationnelle et s'est affranchie jusqu'à présent de la notion de frontières de l'entité. Cela n'est pas surprenant puisque les hypothétiques frontières de la firme que crée le fondateur ne peuvent apparaître spontanément. Le créateur entreprend avant que ces frontières n'existent.

#### Une approche compatible avec le flou des frontières de la firme.

Selon Bougon et Komocar (1994), tout phénomène social doit être compris comme un événement se produisant dans un système social existant et où la notion de frontières n'est, *a priori*, pas pertinente. Ils voient l'organisation et le changement comme un système dynamique de boucles. Ces boucles posent, en systémique, un principe de causalités circulaires qui se substitue au principe de causalités linéaires caractérisées par la stabilité (qui n'est pas synonyme d'immobilisme), la rigidité et la solidité (de Rosnay, 1975). L'approche gagne en pertinence au regard de la complexification et l'intensification des phénomènes d'interdépendances entre les éléments et processus économiques, politiques, sociaux et culturels, observables dans les sociétés contemporaines (sous l'effet de la démultiplication des capacités de communication et des échanges; Lugand, 1993). Dans cette acception de la causalité « le tout rétroagit sur le tout et sur les parties, qui à leur tour rétroagissent en renforçant le tout » (Morin, 1977, p.183). Les caractéristiques du principe de causalités circulaires sont : une stabilité dynamique, des états stationnaires et un renouvellement continu.

Une boucle est constituée de liens de causalité ou d'influence entre éléments du système et les liens sont eux-mêmes en mesure de s'influencer. Les boucles positives ont un effet amplificateur et sont l'essence du changement (Maruyama, 1963). Les boucles négatives ont un effet stabilisateur (cf. principe d'homéostasie du physicien Cannon), elles préservent l'identité du système et sont l'essence de l'organisation (Weick, 1979; Crozier, 1963, 1970; Watzlawick, Helmick-Beavin & Jackson, 1980). Bien que cette acception ne corrobore pas l'acception de l'organisation retenue en ces pages, les deux visions convergent si l'on remplace le mot organisation utilisé par Bougon et Komocar par le mot structure. Ainsi les boucles positives changent la structure les boucles négatives la maintiennent. Plus largement les boucles négatives sont structurantes et stabilisantes. L'action d'organiser impulse tant des boucles positives (en grande majorité, l'organisation impulsant généralement le changement) que négatives. On retrouve les deux composantes de l'organisation que sont la structure et l'action d'organiser.

Le repérage des boucles permet le repérage des organisations sans qu'il y ait de frontières arbitraires entre organisation, participants et environnements. L'organisation est libérée des contraintes juridiques et physiques, le repérage des boucles permettant l'identification d'une organisation sociale qui s'affranchit des découpages et frontières arbitraires que nous leur conférons habituellement. L'organisation d'un système social peut ainsi, selon Bougon et Komocar, être mise à jour à travers les cartes composites du système. Ces cartes (collectives) se construisent par superposition de cartes cognitives (idiosyncrasiques) de manière à juxtaposer les nœuds, liens et boucles. Chaque acteur apporte sa contribution à la carte composite dessinant le système social. Bougon et Komocar invitent les dirigeants à se pencher sur ce type de cartes pour mesurer l'aptitude des actions entreprises (ou qu'ils ont l'intention d'entreprendre) à modifier le système à leur avantage. Les nœuds des cartes composites pourraient correspondre à des facteurs d'évolution (FCS ?) sur lesquels doit se pencher la firme. Les nœuds peuvent aussi être assimilés à des interactions cognitives. « Les événements, objets et concepts constituent les nœuds d'un système social... L'ensemble du système est créé et érigé à partir des nœuds de chacun de ses membres » (Bougon & Komocar, 1994, p.63). Cette représentation de l'organisation sociale peut être, dans une certaine mesure, rapprochée de celle qu'a Liebenstein de l'économie. Celle-ci y est vue comme formée de sentiers reliant des nœuds (cf. annexe 5).

La construction d'une carte composite oblige à identifier les représentations des individus, à scruter l'univers cognitif de chacun pour percevoir la théorie qu'il possède d'une situation sociale. C'est la façon dont collectivement les individus se représentent une situation sociale qui en fonde l'organisation. Cette vision circulaire de l'organisation sociale n'est pas sans rappeler le concept de structuration tel que le présente Giddens (1987). Pour cet auteur les relations sociales se structurent dans le temps et l'espace à travers un principe dit de « dualité du structurel », lequel signifie que les systèmes sociaux sont des conditions et des résultats des actions des agents composant le système. Elle signifie aussi que la structure contraint l'action dont elle résulte (cf. l'analyse structurale)<sup>13</sup>.

Toute initiative d'insertion dans un système social n'aboutit qu'à la condition d'influer sur les représentations collectives ayant établi ce système. Toute analyse relative à cette insertion doit s'efforcer d'identifier les nœuds stratégiques du système social (dont certains sont contraints

---

<sup>13</sup> Giddens intègre dans sa construction théorique la notion de compétence des acteurs, laquelle renvoie principalement aux capacités réflexives des individus, et de pouvoir, c'est-à-dire le pouvoir d'agir pour rendre les choses différentes.

par exemple par un registre juridique). Ils correspondent à des facteurs d'évolution du système.

Pour s'intégrer dans un système social existant, le créateur doit s'insérer dans une structure existante, ce qui renvoie au principe d'interstructuration présentée par Friedberg d'une part, au principe de positionnement utilisé par les gestionnaires d'autre part (cf. l'item positionnement de la dimension praxéologique du modèle).

La structure a été reconnue comme subjective conformément au fait que le créateur se positionne dans une structure sociale produite par l'homme (les cartes composites en sont une illustration)<sup>14</sup>. Cela ne doit pas masquer l'existence dans le monde social de structures objectives indépendantes de la conscience et de la volonté des agents, structures capables d'orienter ou de contraindre les pratiques ou les représentations des agents (cf. Bourdieu). La structure est ainsi composée de deux pans : un pan objectif et un pan subjectif. Le premier est le produit de l'existence ontologique et sociale de l'homme. Il se dégage de l'histoire de la distribution des espèces de capital, au sens de Bourdieu, et de la position que les individus occupent (ou cherchent à occuper). Le second est le produit de la subjectivité objectivante individuelle et/ou collective. Le créateur se positionne donc dans une structure sociale composée de deux pans, l'un subjectif et l'autre objectif<sup>15</sup>.

Le principe d'interstructuration peut évidemment être vu sous l'angle de la firme établie. C'est ce que fait Friedberg en étudiant l'action organisée comme un processus d'interstructuration conduisant à chercher « à comprendre les mécanismes de régulation qui gouvernent l'ensemble organisation/environnement et qui conditionnent les réponses que les membres de l'organisation comme les acteurs de l'environnement peuvent apporter aux contraintes et aux opportunités qu'ils perçoivent dans leur contexte commun d'action. Ce système ne coïncide donc que très imparfaitement avec les frontières d'une ou plusieurs organisations. C'est un système d'acteurs, individuels ou collectifs, institutionnalisés ou non, qui englobe tout ou partie d'une organisation et des acteurs de son environnement et pour

---

<sup>14</sup> Voir aussi la vision de l'ordre social qu'ont Berger & Luckmann (1986, p.76): « L'ordre social ne fait pas partie de la nature des choses, et il ne peut être dérivé des lois de la nature. L'ordre social existe seulement en tant que produit de l'activité humaine. ». Bien qu'ils distinguent une réalité subjective d'une réalité objective, cette dernière n'a pas d'existence ontologique et résulte de la construction des hommes à travers un processus d'extériorisation objectivant la réalité. Quant à la réalité subjective elle correspond à celle qu'intériorisent les individus.

<sup>15</sup> Le terme « positionnement » du modèle est pris au sens générique mais l'on sait que l'individu se positionne dans des environnements multiples.

lequel une partie de l'organisation peut devenir environnement » (1993, p.93). La perspective reste systémique mais est beaucoup plus cohérente avec la notion de système ouvert, « la délimitation de l'organisation en tant qu'objet d'étude ne peut plus se faire a priori à partir de critères formels tels que, par exemple, l'appartenance ou la non-appartenance » (Ibid). Une étude a posteriori ferait d'ailleurs apparaître que les frontières d'une entité ou son degré d'ouverture ou de fermeture ne sont pas stables et varient selon les circonstances, les problèmes, les enjeux, la capacités de ses membres à jouer de ses frontières c'est-à-dire à savoir les élargir ou les rétrécir. Il semble dès lors moins important de vérifier si l'évolution d'un système donné est induite par des éléments internes ou externes à ce système que d'identifier les variables qui influent effectivement sur l'évolution de la structure d'interactions. Cela ne veut pas dire que l'entité perde de son autonomie (le concept d'autonomie est abordé plus loin), ou de son identité, mais qu'elle compose différemment avec le système dans lequel elle baigne, donc aussi avec ses environnements. De plus, en jouant sur sa forme, l'entité peut parfois influencer sur le caractère endogène ou exogène d'un facteur, ce qui ne facilite pas les relevés d'un observateur cherchant à identifier les frontières de l'entité (cf. les « nouvelles formes d'organisation » de la firme).

#### Des ordres interactifs dans des organisations imbriquées.

Plus que jamais on parle du flou des frontières, reflet de notre incapacité à définir telle variable à telle période comme exogène ou endogène à tel système. « La réalité n'est pas celle d'organisations aux frontières parfaitement définies, dans l'espace et le temps; elle n'est pas non plus celle d'entités complètement et immédiatement repérables et identifiables du point de vue stratégique et/ou organisationnel » (Bréchet, 1994). Plutôt que la recherche des frontières, ce qui permet d'identifier une entité organisée comme une firme c'est l'ordre que l'observateur est en mesure d'identifier dans l'ordre plus vaste de l'espace social. L'ordre du monde social est organisé par les ordres interactifs des niveaux inférieurs, sans qu'il y ait pour autant hiérarchie car chaque niveau inférieur est le produit du niveau supérieur, chaque niveau supérieur émergeant des niveaux inférieurs. L'individu, l'entité organisée, la société et le monde sont des niveaux dont chacun « est à la fois analytiquement dissociable et concrètement indissociable » des autres (Chanlat, 1990, p. 14; voir aussi Behling, 1978). Mais ils sont distinctifs car ils disposent des éléments qui les « constituent suivant des rapports apparents et relativement stables » (Chanlat, 1990, p.14). Cette stabilité devrait permettre à l'observateur d'identifier les entités sociales. Cette identification empirique, plus ou moins



évidente, est facilitée par les registres juridique, politique ou symbolique permettant à l'observateur de tracer des frontières artificielles mais commodes d'une part, cohérentes avec le concept de responsabilité et de propriété d'autre part. Le monde social organisé compose avec nombre d'artefacts érigés pour produire un ordre relatif (pour un plus ou moins grand nombre d'individus). Les frontières artificielles permettent, outre une réponse aux principes de responsabilisation et de propriété (donc aussi de répartition du capital), de figer momentanément l'organisation afin de lui conférer une relative stabilité. La firme elle-même fait l'objet d'une délimitation artificielle, sa dimension juridique en est un exemple. Le dépôt des statuts confère à la firme une existence artificielle qu'elle n'a pas forcément objectivement, la configuration n'ayant pas encore été mise en place. Dans certains cas elle ne le sera jamais (on peut appeler ces entreprises les « coquilles vides » ou les « boîtes aux lettres »).

Les frontières artificielles peuvent être objectivées, sans pour autant devenir objectives. L'objectivation est un processus mental. Les scientifiques eux-mêmes procèdent à cette objectivation (cf. les constructions de second degré de Schütz, 1987), ne serait ce que dans le découpage disciplinaire qu'ils effectuent pour « trouver » de l'ordre dans le social (ou dans le monde, voire dans l'univers), ce que montre à sa façon Caillé (1993).

Cette objectivation se retrouve aussi dans chacune des disciplines. Par exemple en économie le contrat peut être vu comme un dispositif formel liant deux ou plusieurs agents, contrat comportant des frontières délimitant l'organisation de ces agents entre eux et/ou avec les autres. Lorsque le contrat devient une théorie relative au fonctionnement économique, c'est le chercheur qui pose ces frontières (donc ses frontières) par une vision contractuelle lui permettant d'appréhender l'organisation économique.

La structure subjective entretient d'étroits rapports avec la structure objective car l'individu occupant une certaine place dans la structure objective peut jouer des frontières tracées par la structure subjective pour accéder à une autre position dans la structure objective (la position occupée par l'acteur dans la structure objective n'est pas figée). Par exemple le fondateur peut user de l'artefact qu'est la firme qu'il a créée pour passer de la classe ouvrière à celle du patronat. Il se positionne au sein des deux structures (objective et subjective) en initiant une organisation au sein de l'organisation globale.

Les deux structures composent elles-mêmes une dialectique entre le subjectif et l'objectif car elles sont irréductibles l'une à l'autre et pourtant indissociables. Il reste que l'organisation initiée possède sa propre structure, sa propre configuration.

#### **V. L'organisation comme principe d'autostructuration : la configuration.**

Pour se positionner au sein des espaces sociaux le créateur va devoir organiser les disponibles de sorte à produire ce que ces espaces attendent en échange de ce qu'ils apportent et permettent (voire subissent). Cette organisation correspond à la configuration qu'il convient de mettre en place afin de produire les services ou produits qui seront proposés aux acteurs environnementaux. Sauf dans certains cas (écartés de ce travail) où le créateur n'agit que comme un donneur d'ordres et un intermédiaire, il lui est rapidement nécessaire de mettre en place une configuration qui prendra le relais des actions qu'il initie, la configuration prenant alors en charge les actions que le créateur ne peut assumer seul. L'ordre permettant d'atteindre le futur voulu est forgé par l'enchaînement, l'imbrication et l'interdépendance d'activités (*i.e.* de tâches et de processus), interdépendance conférant au système un caractère autopoïétique.

Le principe d'autopoïèse a été défini par Maturana et Varela dans leurs travaux biologiques. Il permet de distinguer le système de son environnement, lui donnant ainsi son identité. S'il convient de réserver le terme d'autopoïèse au système vivant (avec le concept d'autopoïèse, on descend trop dans la spécificité des problématiques biologiques), il est possible d'utiliser celui de clôture opérationnelle, lequel peut être vu comme un principe systémique général de reconnaissance de l'autonomie, donc comme un concept d'une portée suffisamment générale pour pouvoir être transféré d'une discipline à l'autre.

#### **Clôture ne veut pas dire fermeture.**

La notion de clôture ne veut pas dire que le système est insensible aux modifications environnementales. Le principe de clôture opérationnelle est compatible avec celui de système ouvert (Dupuy, 1982). L'interaction d'un système opérationnellement clos avec l'extérieur se fait par ce que Maturana appelle un « couplage structurel », entendu comme la sélection d'un nombre de structures propres au système chargées d'assimiler les perturbations éventuelles, les bruits (selon l'expression de von Foester). Ces structures déterminent l'état du système et les perturbations permises pour que le système puisse fonctionner au sein de

l'environnement sans disparaître. Plus les alternatives structurelles relatives aux relations internes du système sont nombreuses, plus le système est complexe. Cette diversité de choix, apanage des structures dites plastiques, confère au système un caractère auto-organisateur. Celui-ci correspond en ce sens au comportement d'une entité choisissant une option d'adaptation aux perturbations environnementales.

Selon Atlan, l'organisation consiste en une suite de désorganisations rattrapées. Ces désorganisations sont dues à des bruits perçus comme des erreurs à l'instant de leur survenue mais source de complexification structurale et fonctionnelle du système qui acquiert alors un caractère auto-organisateur en intégrant le bruit comme événement de son histoire et de son processus d'organisation (Atlan, 1979). Le bruit a été converti en une signification nouvelle, complexifiant au passage le système. Il est inaccessible à l'observateur qui postule alors l'émergence d'un ordre nouveau (Dupuy, 1982). Rappelons que le rôle organisationnel du bruit a antérieurement été travaillé par Ashby qui, avec la loi qui porte son nom ou « loi de la variété requise », établit une relation entre la variété des perturbations, la variété des réponses possibles et la variété des états acceptables au regard de la finalité du système. La variété est définie comme le nombre d'éléments différents d'un ensemble. « La variété des réponses possibles doit être d'autant plus grande que celle des perturbations est grande et que celle des états acceptables est petite. Autrement dit, une grande variété dans les réponses disponibles est indispensable pour assurer une régulation d'un système visant à le maintenir dans un nombre très limité d'états alors qu'il est soumis à une grande variété d'agressions. Ou encore, dans un environnement source d'agressions diverses et imprévisibles, une variété dans la structure et les fonctions du système est un facteur indispensable d'autonomie » (Atlan, 1979, p.43). Le créateur doit donc produire une organisation autonome chargée de répondre à la complexité de l'environnement, seul il ne saurait le faire. L'action d'organiser qu'il entreprend concerne donc autant son positionnement (i.e. ses positionnements) dans le réel que la configuration qu'il doit mettre en place pour pouvoir justement se positionner. Ce positionnement induira certains types de perturbations que la configuration a en charge d'absorber. Positionnement et configuration sont en relation étroite et peuvent eux aussi faire l'objet d'une analyse dialectique car indissociables et irréductibles l'un à l'autre.

Autonomie et ouverture du système.

Si le positionnement permet d'identifier une firme, c'est sa configuration qui permet de la reconnaître en tant qu'entité autonome. L'autonomie est relative. Elle sous-entend que le système a ses propres lois (Varela, 1989). Elle n'est pas à confondre avec la « liberté », vocable trop chargé de connotations idéologiques (Bruyat, 1993), bien qu'utilisé par Morin (1984) pour dire qu'il n'y a de liberté que dans un univers où il y a des déterminismes, des potentialités de jeu, des aléas et des incertitudes (encore faut-il qu'il soit possible de se représenter les situations, d'élaborer des hypothèses et être capable d'élaborer des stratégies). Il ne faut pas voir non plus dans l'autonomie un isolement mais une ouverture conférant au système, tout en s'altérant cognitivement et organisationnellement, une capacité constructive de l'état du monde et de sa propre existence (la notion d'autonomie possède indéniablement une consonance existentielle).

L'ouverture d'un système ne veut donc pas dire qu'il n'a plus de frontière. Ainsi la peau peut être considérée comme la frontière du corps humain, cela n'empêche pas l'homme d'être ouvert, biologiquement (il mange, il respire, etc.) et psychologiquement (ex : principe d'intersubjectivité) sur ses environnements (matériel, biologique, social etc.). L'homme, être bio-psycho-social (Chanlat, 1990), se préserve pourtant bien une identité en jouant de l'ouverture et de la fermeture de ses dimensions bio-psycho-sociales. De même la firme peut jouer de l'ouverture ou de la fermeture de certaines de ses dimensions pour se préserver une certaine autonomie, donc une identité (par exemple elle peut plus ou moins ouvrir son capital). Certes les frontières ne sont plus dans ce cas topologiques, comme la peau l'est pour l'homme, et les modes d'agencement internes sont davantage dépendants de l'environnement, des échanges en tout genre que fait l'entreprise avec l'extérieur (ces échanges permettant d'obtenir des disponibles afin d'une part de produire ce qui est attendu par les différents espaces sociaux, par les environnements, d'autre part de rémunérer les efforts déployés pour cela). Néanmoins vont s'établir dans l'entreprise des ordres que les acteurs vont tenter de maintenir voire de modifier à leur profit et cela aussi pour préserver leur propre identité. En cela la firme est une organisation qui à terme peut échapper au contrôle de son fondateur. Alors qu'au départ elle est identifiable au créateur, elle est susceptible de prendre une certaine autonomie, une identité qui lui est propre. Cette identité, elle tendra (ou tentera) à la conserver, comme tout système autonome opérationnellement clos.

Selon Varela tout système autonome est opérationnellement clos. Cette clôture subordonne toute transformation à la conservation de son identité. Un système est opérationnellement clos

« si son organisation est caractérisée par des processus : a) dépendant récursivement les uns des autres pour la génération et la réalisation des processus eux-mêmes, et b) constituant le système comme une unité reconnaissable dans l'espace (le domaine) où les processus existent » (Varela, 1989, p.86). Ainsi pour être reconnaissable, autonome et posséder une identité, un système, bien qu'ouvert, doit néanmoins posséder un niveau d'organisation propre à son fonctionnement intrinsèque<sup>16</sup>.

L'organisation est donc régie par deux catégories de principes : 1/ les principes de causalités circulaires et/ou multiples, d'enchevêtrement de systèmes, d'ordres interactifs, d'imbrication, etc. qui unissent des niveaux différents d'organisation. Cette catégorie de principes postule un niveau d'interstructuration ; 2/ un principe de clôture opérationnelle qui, bien que ne se situant pas sur le même plan que les principes précédents, postule un niveau d'autostructuration.

Un système ouvert autonome compose donc avec les principes génériques d'interstructuration et d'autostructuration (qui renvoie au principe d'auto-organisation) qui, appliqués à la firme, ne sont rien d'autre que les principes de positionnement et de configuration.

La stratégie de création d'entreprise consiste pour le créateur à initier une organisation lui permettant de se positionner dans la réalité, laquelle est composée de multiples environnements. Pour cela il doit « configurer », c'est-à-dire produire une structure autonome le relayant dans les activités nécessaires au positionnement, cette structure est constitutive de la firme. Au départ cette configuration n'existe pas, sauf dans l'esprit du créateur, son univers cognitif est prégnant. De même les positionnements sont davantage des visions que des réalités. Une modélisation de l'organisation afférente englobe la firme comme forme d'organisation sociale. Une firme ne peut être qu'une étape lorsque le créateur persiste dans l'entreprise. Elle est une forme d'organisation, une entité organisée, naît d'un phénomène organisationnel qu'est l'entrepreneuriat. Ce qui ne veut pas dire que la modélisation en cours ne puisse se réduire à la création d'une seule firme. Mais lors de l'initiative c'est le créateur, plus que la firme créée, qui constitue le nœud du phénomène. Il reste à articuler les deux niveaux de l'analyse dialectique que sont l'organisation initiée et le créateur via l'univers cognitif de ce dernier.

---

<sup>16</sup> Il n'est pas difficile de repérer ce niveau dans une firme. Ainsi en est-il de l'organisation administrative ou, plus largement, de ce que l'on appelle les activités secondaires ou de soutien. Toutefois il est aussi possible, dans une certaine mesure, d'incorporer des activités principales à ce type d'organisation.

## **VI Un modèle descriptif de l'organisation initiée par un créateur s'inscrivant dans une logique entrepreneuriale.**

Le créateur est irréductible à l'organisation (et vice et versa) mais les deux sont indissociables; on ne peut penser l'un sans l'autre dans le cadre qui nous intéresse. Le modèle ne peut donc exclure l'initiateur du phénomène. En fait le créateur est présent dans le modèle puisqu'il occupe une position dans la structure objective et participe à la construction de la structure subjective. Cette position du créateur n'est d'ailleurs pas neutre sur sa cognition. Par exemple l'enfant d'un dirigeant n'a, *a priori*, pas la même vision de l'entreprise que l'enfant de l'ouvrier. « Les représentations des agents varient selon leur position (et les intérêts qui leurs sont associés) et selon leur habitus, comme système de schèmes de perception et d'appréciation, comme structures cognitives et évaluatives qu'ils acquièrent à travers l'expérience durable d'une position dans le monde social » (Bourdieu, 1987, p.156). L'impulsion de l'organisation peut être comprise à partir de cette structure cognitive.

### **La cognition du fondateur comme composante de l'organisation.**

Le créateur pense l'organisation qu'il initie, avant qu'il ne la pense elle n'existe pas (et lorsqu'il la pense elle n'existe que pour lui). Le modèle doit donc comporter la dimension cognitive du créateur. Cette composante comporte elle-même trois dimensions : une dimension stratégique (la vision stratégique), une dimension réflexive (la réflexivité décrite par la sociologie de l'action) et une cognition relative à l'apprentissage (sur laquelle nous revenons dans le prochain paragraphe). La dimension réflexive renvoie à la capacité réflexive du créateur et s'exprime dans l'action sur la structure. La dimension stratégique correspond à la pensée stratégique du créateur, pensée qui est antérieure à l'action d'organiser, qui perdure durant l'organisation et qui dès lors en fait partie, même si à terme elle peut s'en distancier, l'organisation échappant alors à son initiateur.

Pensée stratégique et pensée réflexive sont également indissociables, mais se différencient en cela que la pensée réflexive est une réflexion dans l'action, la pensée stratégique est une réflexion sur l'organisation. C'est dans cette dimension stratégique de la pensée qu'est réellement mobilisé ce que les psychologues appellent le raisonnement. Ces chercheurs distinguent en effet « l'instanciation » du « raisonnement »; ces notions peuvent être exposées pour étayer la proposition conceptuelle consistant à distinguer deux dimensions dans la cognition d'une part, pour faire apparaître une troisième composante dans la cognition d'autre

part : la mémoire du créateur ou plutôt son apprentissage de l'organisation. Le texte vulgarisateur de Bastien (1996) s'avère à ce titre mobilisable<sup>17</sup>.

### L'apprentissage du créateur.

Dans certaines situations l'individu n'a pas besoin à proprement parler de raisonner, c'est-à-dire qu'il peut passer l'épreuve de la situation de façon automatique par activation de la mémoire. Un exemple concret peut être pris dans les déplacements. L'individu sortant un matin pour aller chez son boulanger suit son itinéraire de façon automatique par l'activation de la connaissance mémorisée du parcours. Durant son trajet il lui est d'ailleurs possible de penser à tout autre chose que le parcours qu'il est en train de suivre, ce qui n'est pas le cas les premiers jours suivants son déménagement par exemple, le trajet n'étant pas encore mémorisé il focalise toute son attention à trouver ou suivre le bon itinéraire. Dans une activité salariée (ou managériale) il en est de même et certains actes relèvent de cet automatisme, mais d'autres pas. Dès lors, l'individu devra raisonner pour aller là où il veut aller, pour aboutir à ce qu'il veut atteindre. Bastien, professeur de psychologie cognitive, montre clairement comment l'individu « instancie » ses schémas de connaissance ou raisonne. Instancier n'est pas raisonner. Sa démonstration s'appuie sur l'exemple d'un automobiliste se rendant à un rendez-vous dans une ville qu'il a quitté depuis longtemps. Dans l'instanciation d'un schéma de connaissance : « il suffit de faire correspondre des éléments précis de la situation (sens interdit, largeur de la chaussée) aux variables (prendre une rue à gauche) que comporte la procédure ». Lorsqu'une entrave surgit l'individu élabore un nouveau schéma par ce que les psychologues appellent une « conduite de détour », laquelle « consiste à s'éloigner provisoirement d'un but, inaccessible directement, pour y parvenir ensuite à l'aide de conduites intermédiaires » (Ibid. p.114; ces propos incitant à faire un lien avec la notion d'objectif utilisée en gestion; un objectif étant un jalon dans l'atteinte d'un but). Chaque conduite a son propre but mais reste subordonnée au but principal.

Au delà de ces sources mentales automatiques (ou quasi-automatiques) d'action, l'individu peut « raisonner par analogie », c'est-à-dire résoudre un problème par application d'une solution antérieurement déjà appliquée à une autre situation, ou raisonner de façon « inférentielle », c'est-à-dire inventer la solution à un problème non encore rencontré (ou non

---

<sup>17</sup> Il aurait été possible de le faire à partir de la théorie de l'attribution, celle de schémas causals de Kelley et du modèle de

encore lui même inventé). C'est dans ce type de situation qu'est en mesure de s'exprimer l'heuristique.

Bastien montre que le cerveau fonctionne sur des modes différents : « de l'activation des connaissances automatisées à l'élaboration d'un raisonnement, en passant par l'activation contrôlée d'un schéma et le transfert analogique d'une solution » (Ibid, p.116). Au raisonnement logique vient s'ajouter « la capacité d'utiliser des heuristiques (procédés dont la validité logique ne peut être garantie). Loin de constituer une limitation du cerveau humain, une telle utilisation lui procure, au contraire, sa redoutable efficacité. Contre celle-ci, aucun système artificiel, si développé soit-il, ne peut rivaliser » (Ibid), et cela notamment parce qu'elle décuple la capacité d'apprentissage. Celle-ci constitue également une explication possible, parmi d'autres, de la séparation éventuelle du créateur et de l'organisation initiée, cette dernière disparaissant ou étant reprise par un autre « organisateur » (individuel ou collectif). Le créateur ne sachant pas apprendre de l'organisation risque d'en perdre le contrôle<sup>18</sup>. Le créateur par exemple apprend ce qu'est l'entreprise (comme fait d'entreprendre, d'organiser), ce qu'est la direction, etc. Il apprend aussi les conventions ayant cours dans les secteurs qu'il investit. Cet apprentissage des conventions lui permet de se positionner dans ses environnements multiples : les conventions sociales pour le positionnement social, les conventions sectorielles pour le positionnement dans le secteur, les conventions économiques pour le positionnement économique, etc. En fait les conventions ayant cours dans les champs, au sens de Bourdieu. Cet apprentissage des différents registres conventionnels ne le dispensent pas de convaincre, donc de proposer ses convictions pour qu'elles deviennent, sur certains registres, conventionnelles. Deux types d'apprentissage peuvent ainsi être distingués: un apprentissage entrepreneurial et un apprentissage conventionnel. Ces deux types d'apprentissage sont liés, le premier pouvant même être considéré comme conventionnel dans une société promulguant un environnement entrepreneurial. L'apprentissage global du créateur n'est pas neutre sur l'organisation.

Les théoriciens de l'apprentissage réfléchissent depuis longtemps sur les liens entre comportement et univers cognitif du sujet apprenant. La relation du « moi » et de l'environnement fait l'objet de modélisations. La plus citée en sciences de gestion est celle

---

Weick (cf. le travail doctoral dont est issu ce texte).

<sup>18</sup> Pour Sammut (1995) il peut y avoir transfert de compétences de l'entrepreneur vers l'entité, celle-ci apprend et peut, à terme, se dispenser du créateur.



établie par Argyris et Schön (1978), qui distinguent l'apprentissage en boucle simple de l'apprentissage en boucle double. Dans le premier cas la situation rencontrée provoque un processus reproductif qui peut dans une certaine mesure être rapproché de la notion d'instanciation ainsi que de celle de réflexivité. Dans le second la situation conduit à une remise en cause (donc aussi à une prise de conscience) des logiques ou hypothèses sous-jacentes à l'action, l'individu raisonne. Dans l'apprentissage en boucle double le raisonnement se veut distancié et critique, il reste qu'il peut être aussi rationalisant. La pensée stratégique est une combinaison de « l'observation » distanciée de l'action (ou action potentielle) et de la rationalisation. Un observateur peut relever cette rationalisation par écoute de certains créateurs d'entreprise. La rationalisation est souvent mobilisée dans l'exercice de conviction, c'est-à-dire lorsque le créateur cherche à convaincre les parties prenantes. Si elle devient flagrante la conviction des stakeholders risque de s'effondrer (ils vont davantage percevoir un risque).

Au final, l'organisation dans le cadre de notre objet d'étude (cf. section II) est composée : 1/ d'une structure, composée elle-même d'un aspect objectif (la genèse sociale) et d'un aspect subjectif (la construction sociale des individus, les artefacts); 2/ d'une action qui configure (auto) (ce néologisme pour insister sur l'action de « mettre » en configuration) et positionne (inter); 3/ d'une cognition, définie ici par trois composantes : une cognition stratégique (distanciée de l'action), une cognition réflexive (davantage liée à la capacité réflexive de l'individu) et un apprentissage issu de l'expérience de l'entreprise mais aussi lié au passé de l'individu.

Le modèle est conceptuel et les frontières entre les composantes ne sont pas nettes. L'analyse étant dialectique il n'est pas surprenant d'aboutir à un modèle dans lequel les composantes sont irréductibles et indissociables. La cognition, l'action et la structure ne sont pas trois systèmes, ce qui pourrait conduire à les voir comme s'interstructurant et s'autostructurant. On se retrouverait alors dans un jeu de miroirs réfléchissant à l'infini.

## **VI. Conclusion.**

L'entrepreneur va tâcher d'organiser l'espace investi favorablement à la vision qu'il se fait de la firme qu'il souhaite créer. L'organisation qu'il initie n'interagit pas au départ avec le

social, même si ce social n'est pas neutre sur la façon dont s'est construit la vision (processus de socialisation, apprentissage, position de l'acteur dans la structure sociale, etc.). L'entrepreneur est un organisateur (ce qui est relatif car il est sans doute perçu comme un désorganisateur pour d'autres) en ce sens qu'il cherche à rendre l'environnement congruent à sa vision, à l'organiser selon ce qu'il souhaite. L'univers cognitif d'un individu est en partie organisé autour d'éléments qu'il relie entre eux par une structure causale. Le monde social est organisé autour d'éléments (matériels ou immatériels) reliés entre eux par une structure sociale. Certes les relations entre les éléments du social ne sont pas exclusivement causales et rien ne peut garantir l'existence ontologique de relations causales attribuées par l'esprit des sujets de l'espace social (cf. la théorie de l'attribution), mais comme ces sujets font partie du social leurs représentations font partie du social, donc le processus d'attribution et les relations causales afférentes font partie du social et ne constituent pas une perspective purement idiosyncrasique. En ce sens il est profitable pour l'individu d'avoir une représentation de l'univers social congruente à ce que cet univers est ou deviendra. Il organisera d'autant plus facilement qu'il dispose des moyens afférents, qu'il possède une représentation congruente à ce qu'est effectivement cet environnement, que l'environnement est malléable, qu'il connaît les registres conventionnels qui y sont à l'œuvre, etc.

Le modèle semble pouvoir s'étendre à d'autres situations de gestion, notamment toutes celles répondant à une logique entrepreneuriale. Il conforte les définitions de l'entrepreneur insistant sur son rôle d'organisateur (on pense notamment à l'approche de Liebenstein). Ainsi tout individu initiant une organisation telle qu'ici modélisée serait un entrepreneur (qu'il soit dirigeant d'entreprise, maire, président d'une association, etc.). Par extension serait entrepreneurial tout phénomène correspondant à l'initiative d'une organisation correspondant au modèle, phénomène pouvant ou non perdurer. S'il perdure alors il s'agit d'entrepreneuriat persistant. Dès qu'une composante du modèle n'est plus identifiable alors, même s'il est possible de déceler une certaine forme d'organisation (on peut toujours repérer une organisation dans une firme puisqu'elle est un système organisé et organisant) alors on ne peut plus à proprement parler d'entrepreneuriat<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> C'est aussi une façon de borner en limite supérieure le phénomène de création d'une organisation.

Dans une optique pédagogique, chacune des dimensions du modèle peut être déclinée. La dimension cognitive renvoie à toutes les problématiques tournant autour de la stratégie (selon l'acception générique). Les questions à se poser étant du type : sur quelles démarches et quels outils doit s'appuyer l'entrepreneur (ou plus largement le noyau stratégique) pour définir sa stratégie. Par exemple doit-il y avoir une planification stratégique, une démarche prospective; faut-il mettre en place une veille stratégique, déclencher un audit; etc. Les réponses données à ces questions valent pour les trois composantes de la dimension cognitive puisqu'elles offrent des opportunités de décisions stratégiques, d'apprentissage et de choix des activités de direction. La dimension praxéologique renvoie aux problèmes de design de l'organisation d'une part (conception de la structure relative au processus d'exploitation) aux problèmes des positionnements à prendre dans chacun des environnements (politique marketing, politique relationnelle, etc.) d'autre part. La dimension structurale renvoie aux problèmes de structure de l'organisation.

Les trois dimensions de l'organisation sont irréductibles et indissociables et ne peuvent faire aussi simplement l'objet d'un découpage. Le modèle répond en cela à l'appel de Déry<sup>20</sup>, qui invite à dépasser les découpages et oppositions classiques micro/macro, environnement/organisation, volontarisme/déterminisme, dimension économique/dimension sociale et, plus stratégiquement, à dépasser le clivage opposant des programmes de recherche portant sur les processus stratégiques (lesquels se situent au niveau micro et s'ancrent dans une logique sociale et volontariste) à des programmes portant sur les contenus stratégiques (lesquels se situent au niveau macro et se basent sur une logique économique et déterministe). Pour cela Déry propose de « s'ancrer dans les mouvances théoriques que définissent la théorie de la structuration (Giddens, Whittington), la théorie de l'énaction (Weick, Varela) et la théorie de l'auto-organisation (Dupuy) qui, dans l'espace théorique contemporain, participent précisément aux tentatives de dépassement de ces dichotomies »<sup>21</sup>. Dans cette veine nous avons construit un modèle de l'organisation composée de trois dimensions irréductibles et inséparables, elles-mêmes composées de dimensions irréductibles et inséparables. En tant que forme d'organisation la firme possède aussi, à l'instar du phénomène dont elle naît, une dimension cognitive, une dimension praxéologique et une dimension structurale. Elle s'insère dans un réseau plus vaste d'entreprises, ce réseau possédant aussi une dimension cognitive,

---

<sup>20</sup> Déry R, « La structuration socio-historique du champ anglo-saxon de la stratégie », présentation à la IV<sup>me</sup> conférence de l'AIMS, Paris, 1995

<sup>21</sup> Déry, op. cit. p.36

une dimension praxéologique et une dimension structurale. La dimension structurale du modèle de l'organisation proposé peut être le point d'ancrage avec les théories de la structuration (Granovetter, Burt, Giddens, le courant de l'analyse structurale, etc.) donc aussi un point d'ancrage avec les travaux portant sur la notion de réseau (voir Dumoulin, 1996).

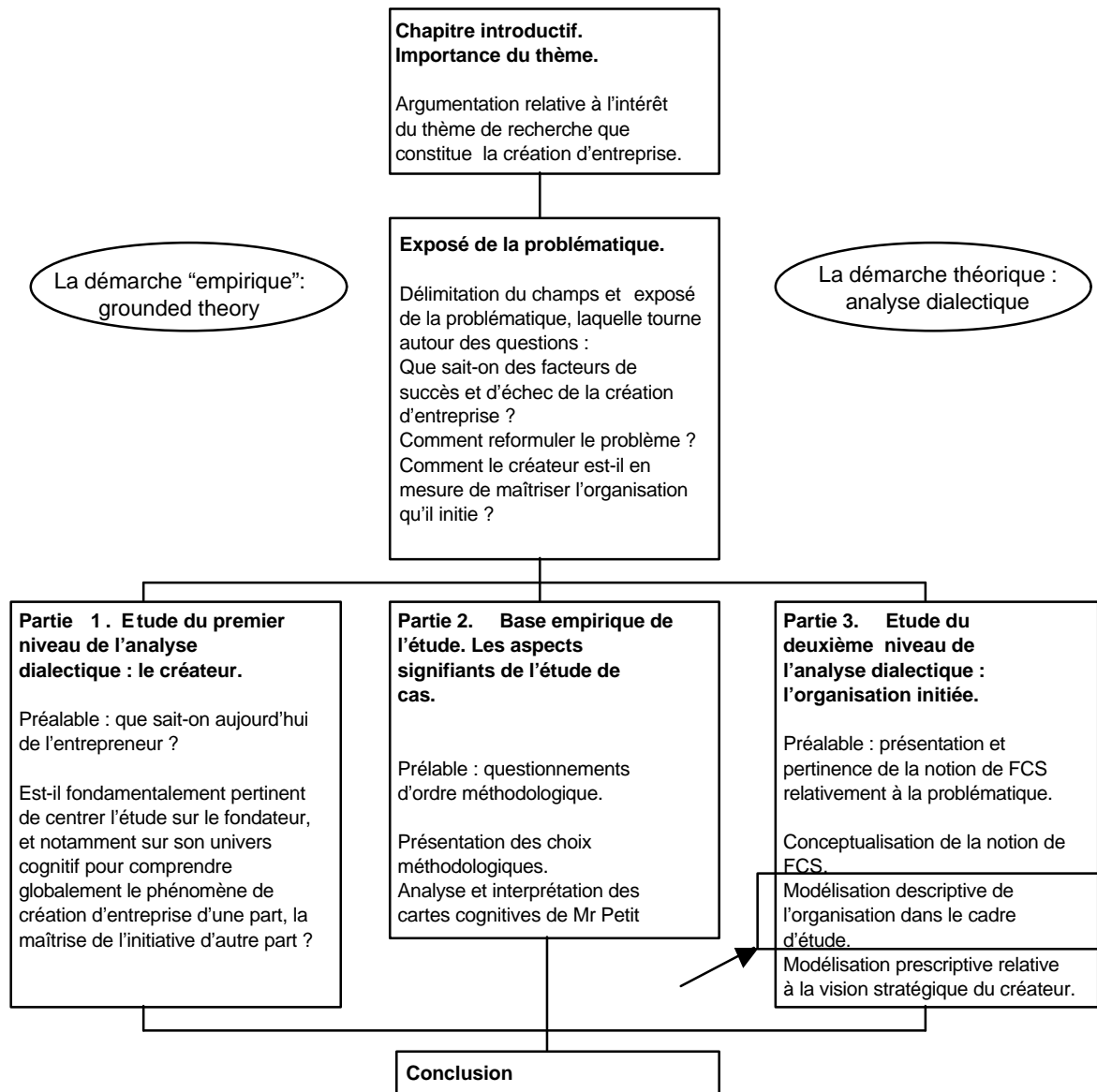
Le modèle peut, par une articulation autour de la pensée stratégique, être suggestif pour définir de ce que devrait être la vision stratégique du créateur d'entreprise, voire plus largement de l'entrepreneur. La phase empirique a apporté beaucoup à la conceptualisation de cette vision, notamment en signifiant les items la composant. Ces items sont les positionnements, la politique relationnelle, la configuration à mettre en place, les performances et critère d'évaluation, l'apprentissage, les caractéristiques intrinsèques du créateur. Le créateur (ie l'entrepreneur) peut être reconnu comme la pièce centrale du phénomène et sa vision stratégique devrait incorporer toutes les autres dimensions du modèle. Notre travail doctoral effectue un rapprochement des deux modèles (organisation et vision) et cela constitue la réponse à la question centrale de notre problématique, l'explication de la maîtrise de l'organisation passant en grande partie par la sensibilisation du créateur aux dimensions du modèle et à leur déclinaison à sa situation pratique. Cette réponse à la problématique n'est pas tranchée et n'offre pas de recette, on s'en serait douté.

Il s'agit pour l'instant plus d'une suggestion que d'une affirmation, pour laquelle il est nécessaire « d'entreprendre » un programme de recherche sur longue période et portant sur un échantillon représentatif de créateurs, peut-être plutôt au sens statistique du terme même dans une étude restant d'essence qualitative<sup>22</sup>. Il nous reste à faire preuve de persistance...

---

<sup>22</sup> En effet une recherche qualitative peut s'appuyer sur des outils quantitatifs pour aider le chercheur dans son travail d'interprétation.

## Annexe 1 : schéma synoptique général la recherche



La présente communication se focalise sur l'encadré signalé par la flèche dans la partie droite du schéma.

## Annexe 2 : l'analyse dialectique selon Pagès (1986, 1993).

A la lecture de Pagès, deux acceptions peuvent être données à l'analyse dialectique. L'une, "soft", consiste à parler de dialectique dès lors que l'on étudie un objet aux dimensions indissociables mais irréductibles les unes aux autres. Cette dialectique n'est pas à confondre avec ce que Morin appelle la dialogique en raison de l'autre acception possible de la dialectique selon Pagès, plus "hard", laquelle renvoie à la façon d'étudier l'objet. Il s'agit d'effectuer des articulations de processus relevant de domaines différents, à travers une approche interdisciplinaire induisant un questionnement épistémologique profond.

Fondamentalement, les deux acceptions ne sont pas exclusives et constituent, conjointement, l'analyse dialectique (voir notamment le chapitre I de Pagès, 1986). L'idée générique est de surmonter l'un des problèmes majeurs des sciences humaines et sociales : l'intégration ou l'articulation de courants de pensée de première importance, qu'il est impossible de négliger, et qui par ailleurs s'ignorent ou sont antagonistes.

Cela conduit à prendre un « méta point-de-vue », un niveau d'abstraction permettant d'appréhender les fondements des courants utilisés (l'absence de cette appréhension empêchant l'articulation, sauf à tomber dans l'éclectisme ou le dogmatisme) et de proposer des articulations significatives.

La démarche proposée par Pagès met plutôt en jeu une dialectique des dialectiques, c'est-à-dire que la « problématisation » n'est pas réservée au corps d'une discipline mais s'applique aussi à ses frontières et à ses marges. La démarche se veut aussi multipolaire, c'est-à-dire susceptible d'intégrer dans le champ d'étude des axiomes relevant de champs spécifiques. Un exemple d'une telle démarche est donnée par l'ouvrage collectif : l'emprise de l'organisation (Pagès, Bonetti, de Gaujelac & Descendre, 1992), dans lequel se croisent une analyse sociologique du pouvoir d'inspiration marxiste (les contradictions sociales constituant la genèse d'appareils de pouvoir) et une analyse des ressorts inconscients de la psychologie collective en termes psychanalytiques (les systèmes de défense correspondant à des conflits psychologiques inconscients). L'organisation, dans cette étude, apparaît comme une médiation des registres économique, idéologique, politique ou décisionnel qui s'articule avec les systèmes de défense psychologique des individus. « Le système psychologique apparaît à la fois comme l'effet du système social et comme sa cause. L'un et l'autre ont leurs origines, leurs problématiques, leurs processus propres, qui ne peuvent être réduits les uns aux autres. En même temps ils s'intriquent de façon si étroite qu'il est impossible de comprendre le fonctionnement de l'un sans l'autre » (Pagès, 1993, p.23). L'analyse dialectique conduit alors à des problématisations multiples, non inscrites dans un seul registre disciplinaire, à une perspective interdisciplinaire, voire transdisciplinaire mais avec, dans ce dernier cas, des réserves relevant des confusions possibles, en particulier la nécessité de prendre en considération les processus locaux chacun dans leur domaine<sup>23</sup>.

### **Annexe 3 : les limites au modèle**

Il convient de pondérer notre relative ambition par plusieurs remarques :

- La première est que les mots « théorie », « concept » et « modèle » sont à prendre ici que comme une vue personnelle d'un objet<sup>24</sup>. Tout individu est porteur de multiples théories (ou concepts ou modèles) relativement à l'objet qu'il étudie, bien souvent il est d'ailleurs porteur de théories avant même d'avoir entrepris l'étude. L'étude d'un objet ne peut faire table rase des connaissances (ou théories) implicites que le sujet a de l'objet. Eriger le principe de coupure épistémologique répond à un souci, non à un constat que le chercheur est un porteur inné de ce principe. Le chercheur a aussi des intuitions, et la scientificité de sa démarche repose avant tout sur l'honnêteté avec laquelle il confronte théories et données, concepts et faits, sur le mode et la méthode d'investigation empirique. La résultante de cette démarche ne génère toutefois qu'une vue de l'objet, celle du chercheur. Il n'y a pas d'autre prétention ici que de présenter la résultante de notre démarche.

- La seconde est qu'il existe une vaste littérature portant sur le thème générique de l'organisation<sup>25</sup>. La modélisation proposée n'est qu'une relecture synthétisée et orientée des investigations littéraires, transdisciplinaires, menées sous l'égide empirique du cas observé, c'est-à-dire au regard de ce que ce cas a signifié.

- La troisième concerne l'acceptation de laisser dans l'ombre les spécificités de certaines situations empiriques. Cette remarque est une façon de reconnaître la faiblesse inhérente à la vue globale d'expliquer pratiquement des situations locales. L'absence de maîtrise formelle (c'est-à-dire l'incapacité à produire une formalisation explicative de toutes les situations) ou analytique (c'est-à-dire l'incapacité à fournir le détail des éléments explicatifs de la diversité des situations) des multiples formes d'organisation et l'impossibilité théorique et empirique de réduire la complexité au langage des variables rend notre interprétation conceptuelle de l'organisation nécessairement partielle et partielle malgré son caractère générique. La visée conceptuelle n'est que de fournir un modèle, vu comme un « système de relations entre des propriétés sélectionnés, abstraites et simplifiées, construit consciemment à des fins de description, d'explication ou de prévision » (Bourdieu, Chamboredon & Passeron, 1973,

---

<sup>23</sup> C'est ainsi que, par exemple, nous prenons garde à ne pas transférer le principe d'autopoïèse, d'application localisée à la biologie, au profit de celui de clôture opérationnelle, lui transférable.

<sup>24</sup> Les définitions proposées des deux premiers termes entre guillemets sont nombreuses. Par exemple selon Cousineau et Bastin (1975), une théorie est un ensemble de lois générales, un système d'énoncé généraux plus ou moins cohérents. Un concept est une construction plus ou moins hypothétique constituant les ingrédients mis en relation dans les énoncés généraux. Les concepts ont un statut général et abstrait. Les concepts sont reliés à la théorie via une loi, laquelle est vue par les auteurs comme une structure mettant en relation des concepts. On ne peut définir aussi formellement la « notion », qui renvoie à l'idée ou la connaissance élémentaire que l'on a de quelque chose.

<sup>25</sup> Mais aussi plus largement sur les systèmes, l'ordre et le désordre, etc.

p.75). Plus précisément le modèle est systémique, c'est-à-dire qu'il tente de rendre intelligible la complexité du phénomène étudié<sup>26</sup>.

Au final le modèle est générique et souffre inéluctablement de son caractère trop englobant, c'est-à-dire qu'il tend à échapper à la critique par un discours général et non réfutable, mais il répond à la nécessité d'effectuer une abstraction pour appréhender globalement le phénomène d'entrepreneuriat persistant.

#### **Annexe 4 : les types fondamentaux de capital selon Bourdieu.**

Moingeon & Ramanantsoa (1995) résume les types de capital fondamentaux dans la pensée de Bourdieu :

- le capital économique, bien connu des gestionnaires et des économistes;
- le capital culturel : il peut prendre trois états. Le capital culturel incorporé renvoie à l'habitus; le capital culturel objectivé correspond aux biens culturels possédés (tableaux, œuvres littéraires ou musicales, ...); le capital culturel institutionnalisé peut par exemple prendre la forme de titres scolaires;
- le capital social : il renvoie à la notion de relations, « le capital social est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'interreconnaissance »<sup>27</sup>

Ces trois types induisent un quatrième type, particulier :

- le capital symbolique : il correspond au prestige, à la réputation, que confère dans un champ la possession d'un volume sensible de capital.

#### **Annexe 5 : l'économie comme réseau de sentiers et de nœuds (Liebenstein, 1979).**

Nous empruntons pour cet annexe la traduction opérée par Jeanblanc dans l'ouvrage de Casson (1991) : « les nœuds représentent les secteurs ou les ménages qui reçoivent des moyens de production (ou des biens de consommation) le long du sentier et qui envoient des produits (les biens finals et les moyens de production pour les autres produits) vers les autres nœuds. Le modèle de la concurrence parfaite serait représentée par un réseau complet qui

---

<sup>26</sup> Selon Le Moigne (1990), la modélisation analytique, basée sur les préceptes cartésiens, formalise de manière calculable le fonctionnement d'une entité réduite. La modélisation systémique, remettant en cause les préceptes cartésiens, aboutit à considérer la complexité du monde comme non nécessairement décomposable en unités simples et non nécessairement calculable. Cela conduit en fait à poser une différence entre le compliqué et le complexe. L'intelligibilité du compliqué oblige la simplification; l'intelligibilité du complexe oblige la modélisation.



devrait comprendre des sentiers bien démarqués et clairement définis et dans lequel chaque élément (c'est-à-dire une firme ou un ménage) de chaque nœud traite avec chacun des autres nœuds le long du sentier en des termes équivalents pour la même marchandise. Dans le modèle concret que nous avons à l'esprit, il y a des trous et des accrocs dans ce réseau, des obstacles (des fils emmêlés) le long des sentiers, et certains nœuds et sentiers, quand ils existent, sont mal définis, ont des contours mal dessinés voire absolument pas cernés par les éléments des autres nœuds. Nous pouvons considérer ce réseau comme entravé, incomplet, et "obscur" par opposition au réseau sans obstacle et "lumineux" qui représente le mode concurrentiel » (1979, p.45 ).

Dans cette approche l'entrepreneur est celui qui comble les manques du réseau.

Notons que pour Burt (1992), l'entrepreneur est celui qui sait tirer profit des « trous structuraux » du réseau.

### **Bibliographie.**

Argyris C & Schön DA, *Organizational learning*, Addison Wesley, 1978

Atlan H, *Entre le cristal et la fumée*, Seuil, 1979

Balandier G, *Le désordre. Eloge du mouvement*, Fayard, 1988

Barel Y, *Prospective et analyse de systèmes*, La documentation française, 1971

Bastien C, « Raisonner », *Science et Vie*, hors série n°195, 1996

Batsch L, « L'entreprise sous influence institutionnelle: autour des travaux de Neil Fligstein », *Gérer et comprendre*, Septembre, 1994

Bedeian AG, « Choice and determinism : a comment », *Strategic Management Journal*, 11, 1990

Behling O, « Some problems in the philosophy of science of organizations », *Academy of Management Review*, 3 (2), 1978

Berger P & Luckmann T, *La construction sociale de la réalité*, Méridiens Klincksieck, 1986

Bouchikhi H, *Structuration des organisations*, Economica, 1990

Bouchikhi H, « Structuration des organisations : un point de vue constructiviste », *Cahier du CERESSEC DR94020*, mars, 1994

Bouchikhi H, « Structuration des organisations et compétitivité : un point de vue constructiviste », in Ingham (dir), *Management stratégique et compétitivité*, De Boeck Université, 1995

Bougon MG & Komocar JM, « Les cartes cognitives composites: théorie holistique et dynamique des organisations et du processus d'organisation », in Cossette (dir), *Cartes cognitives et organisations*, Université Laval, 1994

Bouquin H, *Le contrôle de gestion*, PUF, 1986

Bourdieu P, « Espace social et genèse des "classes" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°52-53, 1984b

Bourdieu P, « Le capital social », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°31, 1980

Bourdieu P, *Le sens pratique*, Les éditions de minuit, 1980

Bourdieu P, *Ce que parler veut dire*, Fayard, 1982

---

<sup>27</sup> Moingeon et Ramanantsoa cite Bourdieu.

Bourdieu P, *Questions de sociologie*, Les éditions de minuit, 1984

Bourdieu P, *Choses dites*, Les éditions de Minuit, 1987

Bourdieu P, *La noblesse d'Etat*, Les éditions de minuit, 1989

Bourdieu P, Chamboredon JC & Passeron JC, *Le métier de sociologue. Préalables épistémologiques*, Paris-La Haye, Mouton, 1973

Bourdieu P, Chamboredon JC & Passeron JC, *Le métier de sociologue. Préalables épistémologiques*, Paris-La Haye, Mouton, 1973, p.75

Boyer R & Orléan A, « Persistance et changement des conventions. Deux modèles simples et quelques illustrations », in Orléan (dir), *Analyse économique des conventions*, PUF, 1994

Bruyat C, *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, Grenoble, 1993

Bruyat C, « Contributions épistémologiques au domaine de l'entrepreneuriat », *Revue Française de Gestion*, novembre-décembre, 1994

Bréchet JP, « Du projet d'entreprendre au projet d'entreprise », *Revue Française de Gestion*, juin-juillet-août, 1994

Bréchet JP, *Gestion Stratégique. Le développement du projet d'entreprendre*, Editions ESKA, 1996

Burt RS, *Structural holes. The social structure of competition*, Harvard University Press, 1992

Bygrave WD & Hofer CW, « Theorizing about entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (2), winter, 1991

Caillé A, *La démission des clercs. La crise des sciences sociales et l'oubli du politique*, La Découverte, 1993

Casson M, *L'entrepreneur*, Economica, 1991

Chanlat JF, *L'individu dans l'organisation*, Les Presses de l'Université Laval, Editions ESKA, 1990

Cousineau A & Bastin E, « Méthodologie de la recherche », *Enseignement et Gestion*, n°12, octobre, 1975).

Crozier M, *Le phénomène bureaucratique*, Seuil, 1963

Crozier M, *La société bloquée*, Seuil, 1970

Daft RL & Weick KE, « Toward a model of organizations as interpretation systems », *Academy of Management Review*, 9 (2), 1984

Degenne A & Forsé M, *Les réseaux sociaux*, Armand Colin, 1994

de Rosnay J, *Le microscope*, Edition du Seuil, 1975

Déry R, « La structuration socio-historique du champ anglo-saxon de la stratégie », présentation à la IV<sup>me</sup> conférence de l'AIMS, Paris, 1995

Desreumaux A, *Introduction à la gestion des entreprises*, Armand Colin, 1992

Dumoulin R, *Les configurations de contrôle au sein des réseaux interorganisationnels. Une recherche exploratoire*, Thèse pour le Doctorat de Sciences de Gestion, Lille, 1996

Dupuy JP, *Ordres et désordres. Enquête sur un nouveau paradigme*, Seuil, 1982

Fligstein N, *The transformation of corporate control*, Harvard University Press, 1990

Fombrun CJ, « Structural dynamics within and between organizations », *Administrative Science Quarterly*, 31, 1986

Friedberg E, *Le pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*, Seuil, 1993

Giddens H, *New rules of sociological method*, London, Hutchinson, 1976

Giddens H, *Central problems in social theory*, London Macmillan, 1979

Giddens H, *La constitution de la société. Eléments de la théorie de la structuration*, PUF, 1987

Glaser B & Strauss A, *The discovery of grounded theory : strategies of qualitative research*, Wiedenfield and Nicholson, 1967

- Godfrey PC & Hill CWL, « The problem of unobservables in strategic management research », *Strategic Management Journal*, 16(7), 1995
- Granovetter MS, « Economic action and social structure : the problem of embeddedness », *American Journal of sociology*, 91, 1985
- Guimelli C, « Transformation des représentations sociales, pratiques nouvelles et schèmes cognitifs de base », in *Structures et Transformations des Représentation Sociales* , Delachaux et Niestlé, 1994
- Hrebiniak LG & Joyce WF, « Organizational adaptation : strategic choice and environmental determinism », *Administrative Science Quarterly*, n°30, 1985
- Lawless MW & Finch LK, « Choice and determinism : a test of Hrebiniak and Joyce's framework on strategy-environment », *Strategic Management Journal*, 10, 1989
- Le Moigne JL, *La modélisation des systèmes complexes*, Dunod, 1990
- Liebenstein H, « Entrepreneurship and development », *American Economic Review*, vol LVIII, 1968
- Liebenstein H, *General X-efficiency theory and Economic development*, Oxford University Press, 1978
- Liebenstein H, « The général X-efficiency paradigm and the role of the entrepreneur », in Rozzio (dir), *Time, uncertainty and disequilibrium*, Lexington Mass DC Heath, 1979
- Louart P, *L'approche systémique et son application à l'étude de l'entreprise*, CNDP Lille, 1983
- Lugand JC, *La systémique sociale*, PUF, Que sais-je, 1993
- Lussato B, *Introduction critique aux théories d'organisation*, Dunod, 1972
- Martinet AC, *Management stratégique : organisation et politique*, Ediscience, 1984
- Maruyama M, « The second cybernetics : deviation-amplifying mutual cause processes », *American Scientist*, 51, 1963 (source : Bougon & Komocar, 1994, op. cit.)
- Mintzberg H, « Organizational power and goals : a skeletal theory », in Schendel & Hofer (dir), *Strategic management. A new view of business policy and planning*, Littel, Brown & Co, 1979 (source : Thiétard)
- Moingeon B & Ramanantsoa B, « Approche socio-économique du management stratégique », in Ingham (dir), *Management stratégique et compétitivité*, De Boeck Université, 1995
- Morin E, *La méthode. La nature de la nature*, Editions du Seuil, 1977
- Morin E, « Peut-on concevoir une science de l'autonomie », in *l'Auto-organisation*, Colloque de Cerisy, Editions du Seuil, 1984
- Padioleau JG, « Naissance et développement de l'entreprise moderne: une nouvelle interprétation », *Analyses de la S.E.D.E.I.S.*, n°77, septembre, 1990
- Pagès M, *Trace ou sens. Le système émotionnel*, Hommes et Groupes éditeurs, 1986
- Pagès M, *Psychothérapie et complexité*, Hommes et perspectives, 1993
- Pagès M, Bonetti M, de Gaujelac V & Descendre D, *L'emprise de l'organisation*, PUF, 1992
- Prigogine I & Stengers I, *La nouvelle alliance: métamorphose de la science*, Gallimard, 1980
- Probst GJB, *Organiser par l'auto-organisation*, Les Editions d'Organisation, 1994
- Schütz A, *Le chercheur et le quotidien*, Méridiens-Klincksiek, Paris, 1987
- Scott WR, « Institutions and organizations. Toward a theoretical synthesis », in Scott & Meyer (dir), *Institutional environments and organizations*, Sage Publications, 1994
- Smith KG, Mitchell T & Summer CE, « Top level management priorities in different stages of organizational life cycle », *Academy of Management Journal*, 28(4), 1985
- Stevenson HH & Jarillo JC, « A paradigm of entrepreneurship : entrepreneurial management », *Strategic Management Journal*, 11, 1990
- Thiétart RA, *La stratégie d'entreprise*, Ediscience, 1990
- Varela FJ, *Autonomie et connaissance: essai sur le vivant*, Edition du Seuil, 1989

Verstraete T, « Essai de conceptualisation de la notion de facteur clé de succès et de facteur stratégique de risque (ou faut-il toujours appeler les facteurs clés de succès : "facteurs clés de succès") », *VIeme Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*, Montréal, 1997

Watzlawick P, Helmick-Beavin J & Jackson D, *Une logique de la communication*, Editions du Seuil, 1980

Weick KE, *The social psychology of organizing*, Reading, Massachussets, Addison-Westley, 1979