

## STAIMS 1 : Discours de la stratégie ou stratégies du discours ?

### Responsables

**François Goxe**, Université de Versailles SQY, LAREQUOI

[Francois.Goxe@uvsq.fr](mailto:Francois.Goxe@uvsq.fr)

**Franck Tannery**, Université Lyon 2, Laboratoire CoActiS

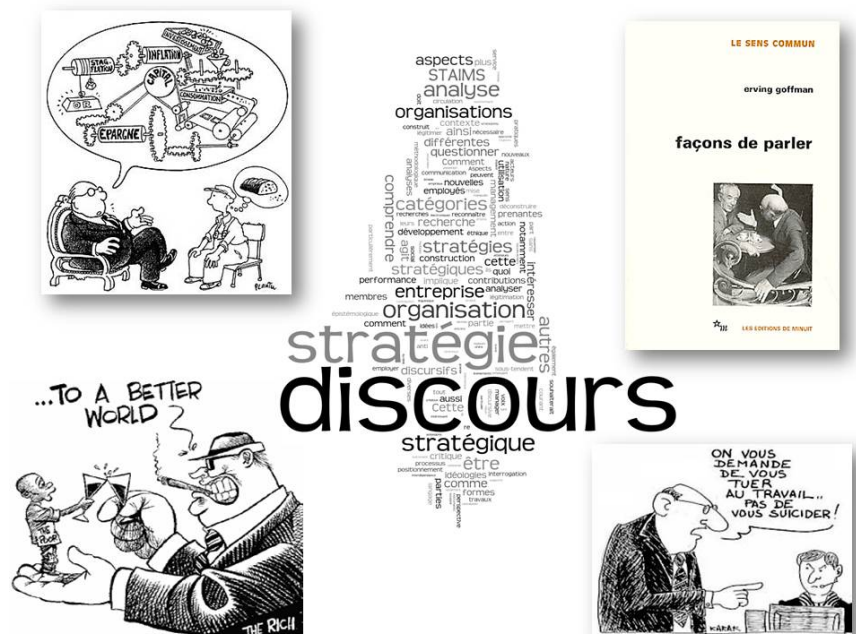
[Franck.Tannery@univ-lyon2.fr](mailto:Franck.Tannery@univ-lyon2.fr)

**Michaël Viegas-Pires**, Université de Versailles SQY, LAREQUOI

[Michael.Viegas-Pires@uvsq.fr](mailto:Michael.Viegas-Pires@uvsq.fr)

**Mots-clés** : Stratégie, discours, approches critiques, strategy as discourse

### Appel à communications



La stratégie, en tant qu'ensemble de pratiques visant la transformation des organisations ou de leurs environnements, repose en grande partie sur l'utilisation du langage. Qu'il s'agisse de communiquer une stratégie déjà définie (Chanal et Tannery, 2007), ou de participer à la conception de cette même stratégie, chez les acteurs le développement de la capacité stratégique ou « strategizing » est principalement de nature discursive. L'approche discursive de la stratégie s'avère ainsi être un prisme non seulement particulièrement fécond mais nécessaire pour la recherche en management stratégique (Phillips et al., 2007). S'inscrivant dans le contexte plus large du tournant linguistique de la recherche en organisations (Alves-

son et Karreman, 2000), de multiples recherches se sont attachées à comprendre les aspects discursifs de la stratégie à partir de différentes perspectives théoriques et méthodologiques. Des approches poststructuralistes (ex. Ezzamel et Willmott, 2008) à l'analyse critique de discours (ex. Balogun et al., 2011), des analyses de la rhétorique (Jarzabkowski et Sillince, 2007) et des figures de styles (Cornelissen et al., 2011), aux analyses narratives et de conversations (Fenton et Langley, 2011, Cooren et al., 2014), ces travaux partagent la volonté de comprendre en quoi le langage façonne la stratégie et inversement (Balogun et al., 2014).

C'est dans ce courant d'interrogation, étiqueté « strategy as discourse », que s'inscrit cette STAIMS. Cette STAIMS entend plus particulièrement dépasser la simple analyse des aspects discursifs de la stratégie, pour s'attacher à comprendre les aspects stratégiques du discours. S'intéresser aux *aspects discursifs de la stratégie*, c'est avant tout envisager le discours comme un outil au service de la performance de l'entreprise, considérer les moyens employés, et analyser comment ce discours est construit. S'intéresser aux *aspects stratégiques du discours*, implique de reconnaître que le discours des stratégies, au service de la performance de l'organisation, n'est qu'une voix parmi d'autres.

### **Aspects discursifs de la stratégie - discours de la stratégie**

Dans une perspective d'inspiration plutôt fonctionnaliste, il s'agit d'abord de diffuser la stratégie, d'informer les membres de l'organisation des objectifs et projets de développement de l'entreprise (Chanal et Tannery, 2007; Giroux et Demers, 1998). L'analyse se focalise alors sur la façon dont le discours est construit, formulé et déployé, les ressorts rhétoriques employés par l'organisation et/ou ses dirigeants pour convaincre et/ou persuader différentes parties prenantes, défendre ou imposer sa voix. Une perspective complémentaire, plus interprétative, notamment celle du courant narratif, souligne que la création du sens pour les membres de l'organisation provient notamment d'une mise en récit, de la construction ou reconstruction a posteriori d'une histoire pour légitimer, justifier et/ou faciliter un mouvement stratégique (Barry et Elmes, 1997). Les discours font ainsi partie de l'action organisationnelle en (re)définissant ce qui est justifié et légitime (Tienari et al., 2003; Vaara et Tienari, 2008, 2002; Vaara et al., 2006). Ils sont mobilisés comme des ressources dans les processus de développement et de changement stratégiques (Balogun et al., 2014) et/ou employés pour légitimer les activités et événements sujets à controverse dans la vie des entreprises, c'est à dire pour (re)créer « un sens positif, bénéfique, éthique, compréhensible, nécessaire ou du moins acceptable à une action dans un contexte particulier » (Vaara et Tienari, 2008, p. 986). L'analyse de ces discours de la stratégie doit être enrichie d'une analyse des stratégies du discours.

### **Aspects stratégiques du discours - stratégies du discours**

Le pluriel appliqué au terme de « stratégie » est essentiel pour comprendre cette dimension et s'intéresser à la polyphonie dans l'organisation (Czarniawska, 2005; Rivière, 2006). Loin d'être un tout homogène et uniforme, l'organisation doit être considérée comme un espace-temps où entrent en concurrence différentes formes de discours. Cela implique de reconnaître que les discours sont en partie le produit et le véhicule d'idéologies (Giroux et Demers, 1998), qu'ils répondent à différentes logiques. Si les discours servent aux acteurs à interpréter ce qui arrive (Fairclough, 1997), ils ne s'imposent pas mécaniquement à eux mais peuvent aussi être manipulés (Vaara et Tienari, 2008). Le discours stratégique, en œuvrant à la légitimation d'actions par nature controversées, contribue aussi à l'affrontement et/ou la reproduction d'idéologies (van Dijk, 1998) au sein de l'organisation et/ou entre parties prenantes. Autrement, il devient indispensable, même pour concevoir et imaginer une stratégie, de questionner les *finalités du discours*, de le *déconstruire*, de mettre en évidence les idéologies qui le sous-tendent, les intérêts qu'il sert.

**Cette STAIMS souhaite ainsi poursuivre l'interrogation sur les discours de la stratégie pour s'intéresser particulièrement à cette question des stratégies du discours.**

Le positionnement critique induit vise à comprendre le discours comme la construction, la formulation, la manipulation ou la circulation de catégories conceptuelles. D'une part il s'agit de questionner les catégories, les discours d'organisations et de managers et de discuter les implications de la mobilisation et de la domination de ces catégories, discours ou langages types. D'autre part, il s'agit de questionner en quoi et comment les idées qui fondent et sous-tendent la stratégie et le comportement des organisations et individus, notamment la recherche affichée de performance, de compétitivité et de profit (ex. Tienari et al., 2003). Nous entendons aussi débattre de l'interdépendance entre les pratiques, les discours stratégiques et le contexte social, politique et économique à l'échelle de l'organisation, du secteur, du pays voire de la planète. Enfin, le positionnement critique implique également de questionner les doxa du management stratégique, à révéler les processus de légitimation de dogmes à l'œuvre dans les organisations et/ou enseignés dans les « business schools » (Vaara et Fay, 2012). Il s'agit *in fine* de montrer comment certains discours peuvent être des instruments de contrôle social.

**Types de contributions attendues**

Cette STAIMS accueillera des travaux apportant une contribution empirique, théorique, épistémologique ou méthodologique à l'analyse de la formation des discours et des catégories conceptuelles qu'ils mobilisent, de leur utilisation stratégique par les organisations, leurs membres et d'autres parties prenantes. En d'autres termes, **à quoi et à qui le discours sert-il ? Comment et pourquoi certaines catégories ou acceptions dominent au détriment d'autres idées ?**

Pour ne citer que quelques exemples, cette STAIMS souhaiterait rassembler des contributions analytiques ou critiques questionnant la construction, l'utilisation stratégique (et l'utilité), la référence, la circulation ou l'enseignement dans les stratégies du discours relatif à ces diverses catégories que sont:

- Le (« bon ») leader ou stratège, l'« entrepreneur »;
- L'entreprise « conquérante », la justification des succès-échecs ;
- L'entreprise « innovante », « responsable », « solidaire », « éthique » ;
- L'entreprise ou manager « sans frontières », « global », « cosmopolite » ;
- L'entreprise ou le manager « émergent », post-colonial, du « Sud » (indien, chinois, africain, etc.) ;
- L'idéologie (anti-)capitaliste, (anti-)libérale, « managérialiste », etc. ;
- Les jargons managériaux et autres « modes » en management stratégique ;
- ...

Au-delà des analyses catégorielles souvent proposées par la littérature, des contributions d'ordre épistémologique ou méthodologique seraient également bienvenues sur diverses questions génériques :

- La stratégie peut-elle se faire sans discours ?
- Les stratégies d'influence visées par les stratégies du discours ?
- Qu'arrive-t-il si/lorsque le discours se substitue à la stratégie ?
- Quelles (nouvelles) méthodes employer pour analyser et/ou déconstruire le discours ?
- Comment analyser les nouvelles formes de communication ?

- Peut-on / Comment employer ces nouveaux media à des fins de recherche en stratégie ?

Cette STAIMS souhaiterait ainsi offrir l'occasion de mettre en valeur les recherches s'intéressant par exemple à de nouvelles formes de discours, de nouveaux vecteurs de communication tels que les réseaux sociaux électroniques, blogs, etc. et employant elles-mêmes des supports autres que le texte ou le son (ex. analyse vidéo et analyse de mise en scène).

## Références

- Alvesson, M., Kärreman, D., 2000. Varieties of Discourse: On the Study of Organizations through Discourse Analysis. *Human Relations* 53, 1125–1149.
- Balogun, J., Jacobs, C., Jarzabkowski, P., Mantere, S., Vaara, E., 2014. Placing Strategy Discourse in Context: Sociomateriality, Sensemaking, and Power: Placing Strategy Discourse in Context. *Journal of Management Studies* 51, 175–201.
- Balogun, J., Jarzabkowski, P., Vaara, E., 2011. Selling, resistance and reconciliation: A critical discursive approach to subsidiary role evolution in MNEs. *Journal of International Business Studies* 42, 765–786.
- Barry, D., Elmes, M., 1997. Strategy Retold: Toward a Narrative View of Strategic Discourse. *The Academy of Management Review* 22, 429.
- Chanal, V., Tannery, F., 2007. La rhétorique de la stratégie: comment le dirigeant crée-t-il un ordre pour l'action ? *Revue Finance Contrôle Stratégie* 10, 97–127.
- Cooren, F., Vaara, E., Tsoukas, H., 2014. Language and communication at work: discourse, narrativity, and organizing, *Perspectives on process organization studies (pros)*. Oxford University Press, New York, NY.
- Cornelissen, J.P., Holt, R., Zundel, M., 2011. The Role of Analogy and Metaphor in the Framing and Legitimization of Strategic Change. *Organization Studies* 32, 1701–1716.
- Czarniawska, B., 2005. De la polyphonie dans l'analyse des organisations. *Revue française de gestion* 31, 359–372.
- Dameron, S., Torset, C., 2014. The Discursive Construction of Strategists' Subjectivities: Towards a Paradox Lens on Strategy. *Journal of Management Studies* 51, 291–319.
- Ezzamel, M., Willmott, H., 2008. Strategy as Discourse in a Global Retailer: A Supplement to Rationalist and Interpretive Accounts. *Organization Studies* 29, 191–217.
- Fairclough, N., 1997. *Critical Discourse Analysis: The Critical Study of Language*. Longman, London.
- Fenton, C., Langley, A., 2011. Strategy as Practice and the Narrative Turn. *Organization Studies* 32, 1171–1196.
- Giroux, N., Demers, C., 1998. Communication organisationnelle et stratégie. *Management International* 2, 17–32.
- Golsorkhi, D., 2006. La fabrique de la stratégie, Une perspective multidimensionnelle.
- Jarzabkowski, P., Sillince, J., 2007. A Rhetoric-in-Context Approach to Building Commitment to Multiple Strategic Goals. *Organization Studies* 28, 1639–1665.
- Phillips, N., Sewell, G., Jaynes, S., 2007. Applying Critical Discourse Analysis in Strategic Management Research. *Organizational Research Methods* 11, 770–789.
- Rivière, A., 2006. Le discours organisationnel vu par les sciences de gestion : monologue, polyphonie ou cacophonie ? *Entreprises et histoire* 42, 29–45.
- Rouleau, L., Allard-Poesi, F., Warnier, V., 2007. Rencontres avec Ann Langley, Damon Golsorkhi et Valérie Chanal. *Revue française de gestion* 33, 191–204.

Sergot, B., Claret, N., 2011. La légitimation discursive des stratégies de localisation à l'international: Une étude de cas comparée de deux groupes agroalimentaires français. *Management International* 16, 45–58.

Tienari, J., Vaara, E., Bjorkman, I., 2003. Global Capitalism Meets National Spirit - Discourses in Media Texts on a Cross-Border Acquisition. *Journal of Management Inquiry* 12, 377–393.

Vaara, E., Faÿ, E., 2012. Reproduction and Change on the Global Scale: A Bourdieusian Perspective on Management Education. *Journal of Management Studies* 49, 1023–1051.

Vaara, E., Tienari, J., 2002. Justification, legitimization, and naturalization of mergers and acquisitions: A critical discourse analysis of media texts. *Organization* 9, 275–303.

Vaara, E., Tienari, J., 2008. A Discursive Perspective on Legitimation Strategies in Multinational Corporations. *Academy of Management Review* 33, 985–993.

Vaara, E., Tienari, J., Laurila, J., 2006. Pulp and Paper Fiction: On the Discursive Legitimation of Global Industrial Restructuring. *Organization Studies* 27, 789–813.

Van Dijk, T., 1998. *Ideology: A multidisciplinary approach*. Sage, London.