

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT

ENSM. P.U. KOLÉA



**LA CONSTRUCTION SOCIALE DE LA STRATEGIE : « UNE
ANALYSE STRUCTURATIONNISTE DES COMPETENCES
STRATEGIQUES ET DE LA REFLEXIVITE ORGANISATIONNELLE »**

[TOME I]

Thèse en vue de l'obtention du diplôme de doctorat 3^e cycle en sciences de
gestion, option : Management des organisations

Présentée par :

Amine OUSSEDIK

Directeur de thèse :

Monsieur Zahir YANAT, Professeur à
KEDGE Business School, Bordeaux,

Co-directeur de thèse :

Madame Amina Hasna MESSAÏD,
Professeur à l'Ecole nationale supérieure
de management, P.U Koléa, Tipaza,

Année universitaire 2017/2018

Résumé :

Notre thèse s'intéresse à une question clé de l'approche structurationniste qui se rapporte au courant de « *la stratégie comme pratique* » (« *strategy-as-practice* »). Cette question s'attache à la manière dont les compétences stratégiques et les mécanismes de réflexivité (qui en découlent) participent à la construction sociale de la stratégie. Pour aborder cette question clé, qui s'avère peu explorée empiriquement dans ce champ de recherche, nous avons employé une méthodologie qualitative, orientée vers une étude de cas unique, dans laquelle nous avons mené une démarche ethnographique qui s'est étalée sur une année. En outre, notre approche méthodologique qualitative a été conjuguée avec les principes de la « *méthode de théorisation enracinée* ». Les résultats de notre étude ont révélé l'existence de plusieurs types de micro-actes, intervenant dans l'exercice de trois types de compétences stratégiques et influençant le déroulement du processus stratégique au sein de l'organisation étudiée. Dans ce sillage, nous avons aussi désigné les compétences stratégiques impliquées dans la régulation réflexive des activités organisationnelles. Les résultats de notre étude indiquent également la présence de trois types de pratiques stratégiques qui se déclinent en 14 pratiques habilitant et contraignant l'exercice des compétences stratégiques et la réflexivité organisationnelle. Nous avons constaté une proportion élevée de pratiques, considérées comme contraignantes dans l'organisation étudiée. Nous avons aussi relevé une augmentation de l'inhibition de l'agence stratégique à mesure que l'on descend vers les strates hiérarchiques inférieures de cette organisation. Nous soutenons que ces constats expliquent en partie l'échec de la mise en acte de la stratégie dans la réalité sociale de l'entreprise étudiée.

Mots clés : *Stratégie comme pratique, construction sociale, ethnographie, compétences stratégiques pratiques stratégiques, réflexivité, agence stratégique, théorie enracinée.*

Abstract :

Our thesis focuses on a key issue of the structurationist approach in “*strategy-as-practice*” field. This question emphasizes on how strategic competencies and mechanisms of reflexivity (resulting from them) contribute to the social construction of the strategy. To address this key issue, we used a qualitative methodology, oriented towards a single case study, in which we conducted an ethnographic approach that lasted one year. In addition, our qualitative methodological approach has been combined with the principles of the “*grounded theory*”. The results of our study revealed several types of micro-acts that involved in the performance of three types of strategic competencies and influenced the conduct of the strategic process within the organization studied. In addition, we have also identified the strategic competencies involved in the reflexive regulation of organizational activities. The results of our study also indicate the presence of three types of strategic practices that are embodied into 14 practices enabling and constraining exercise of strategic competencies and organizational reflexivity. We found a high proportion of practices considered as constraining the strategic competencies in the organization under study. We also noted an increase in the inhibition of the strategic agency as one descends into the lower hierarchical strata of this organization. We argue in our study that these findings explain, in part, the failure of strategy implementation in the social reality of organization studied.

Key words: *Strategy as practice, strategic competencies, social construction, ethnography, strategic practices, strategic agency, reflexivity, grounded theory.*

ملخص :

تتعلق هذه الأطروحة بنظرية الهيكلية في مجال "الاستراتيجية كممارسة". الهدف من هذا النهج الذي نتبعه، هو فهم الطريقة التي تتحقق بها الاستراتيجية في الحياة اليومية للأعضاء المنظمة. إنها مهتمة أيضا بمسألة تحقيق الاستراتيجية من خلال الممارسات والكفاءات الاستراتيجية المعمول بها داخل المنظمة. لذلك، ركزنا على سؤال رئيسي يخص بنظرية الهيكلية في مجال "الاستراتيجية كممارسة"، والذي يتمثل في كيف الكفاءات الاستراتيجية وآليات الانعكاسية (التي تنتج عنها) تشارك في البناء الاجتماعي للاستراتيجية. لمعالجة هذا السؤال الرئيسي، استخدمنا منهجية نوعية موجهة نحو دراسة حالة واحدة، أين أجرينا مقارنة إثنوغرافية التي استمرت لمدة عام. بالإضافة إلى ذلك، اعتمدت منهجيتنا النوعية على مبادئ النظرية المجردة. كشفت نتائج دراستنا عن وجود عدة أنواع من الأفعال الجزئية، التي تشارك في ممارسة ثلاثة أنواع من الكفاءات الاستراتيجية وفي التأثير على تطوير العملية الاستراتيجية داخل المنظمة المدروسة. زيادة على ذلك، حددنا أيضا الكفاءات الاستراتيجية التي تساهم في التنظيم الانعكاسي للأنشطة التنظيمية. نتائج دراستنا تشير أيضا إلى وجود ثلاثة أنواع من الممارسات الاستراتيجية، التي تم تقسيمها إلى 14 ممارسة مخولة ومعرفلة للكفاءات الاستراتيجية وللانعكاسية التنظيمية. لقد وجدنا نسبة عالية من الممارسات التي تعتبر كمعرفلة للفاعلية الاستراتيجية في المنظمة التي دخلت في مجال دراستنا. لاحظنا أيضا زيادتنا في إحباط الفاعلية الاستراتيجية وهذا كلما نتجه إلى الطبقات الهرمية السفلى من المنظمة. نحن نجادل في هذه المقالة أن هذه النتائج تفسر جزئيا فشل تنفيذ الاستراتيجية في الواقع الاجتماعي للشركة التي شملتها الدراسة.

الكلمات الرئيسية: الاستراتيجية كممارسة، الكفاءات الاستراتيجية، الممارسات الاستراتيجية، الفاعلية الاستراتيجية، الانعكاسية، البناء الاجتماعي، المقاربة الإثنوغرافية، النظرية المجردة.