

Les modalités de l'adoption pratique des modèles de management: une comparaison Etats-Unis – France de l'idéologie de la valeur actionnariale

Anne-Laure Boncori
Insec Business School

Résumé :

Nous montrons dans cet article que la formulation théorique d'un même modèle de management et celle de sa composante idéologique peuvent donner lieu en pratique à des modalités d'adoption variées, parfois divergentes. L'objectif est de mettre au jour et délimiter la dimension pratique du concept de l'idéologie managériale à travers une étude socio-comparative et historique du cas du modèle de management de la valeur actionnariale. Nous apportons également de nouveaux éléments empiriques permettant de mieux décrire les différences de modalités dans l'adoption pratique des idéologies managériales, ce qui contribue à enrichir la littérature sur la convergence des modèles de management.

Mots-clés : Idéologie ; modèles de management ; valeur actionnariale ; gouvernance ; analyse de contenu

Les modalités de l'adoption pratique des modèles de management: une comparaison Etats-Unis – France de l'idéologie de la valeur actionnariale

Introduction

Au détour de la crise financière puis économique de ces cinq dernières années, ont été critiquées les dérives issues des techniques de rémunération variable et de la financiarisation des entreprises (Denis, 2008). Derrière leur remise en cause, fut pointée du doigt l'idéologie managériale qui a dominé les discours et pratiques des entreprises occidentales de ces deux dernières décennies (Davis, 2009) : l'idéologie de la valeur actionnariale dont le credo est la création de valeur pour l'actionnaire. En tant qu'idéologie managériale, l'idéologie de la valeur actionnariale peut être définie comme un système d'idées portant sur le management qui, fondé sur des hypothèses portant sur la nature humaine et l'environnement organisationnel, décrit et justifie l'autorité managériale (Barley et Kunda, 1992 ; Guillén, 1994 ; Parush, 2008). L'idéologie managériale est, aux côtés de la technique, une des deux composantes des modèles de management (Guillén, 1994).

Si l'émergence et la promotion théorique de l'idéologie de la valeur actionnariale date de la fin des années 1970 et s'étend aux deux décennies suivantes, son adoption pratique débute au milieu des années 1980 dans les milieux du conseil et des entreprises étatsuniens pour prendre son essor dans les années 1990 et traverser les mers. Parmi les pays européens d'adoption de l'idéologie de la valeur actionnariale, figure le cas de la France. Cette diversité de cas d'adoption pratique d'une même idéologie managériale s'inscrit au sein du débat qui anime la littérature sur la convergence des modèles de management. Quand certains chercheurs observent une convergence des pratiques et des modèles de management et de gouvernance (Hansmann et Kraakman, 2001 ; Useem 1993), d'autres nuancent l'étendue de la convergence (Guillén, 2001 ; Gilson, 2004) en identifiant des formes de résistance, de localisme ou d'hybridation (Djelic et Zarlowski, 2005) des modèles de management adoptés ou mis en place dans différents pays. Il apparaît en effet que l'étude du mouvement de convergence des modèles de management pourrait bénéficier, au-delà d'une évaluation binaire (ab-

sence/présence), d'une exploration plus approfondie des modalités d'adoption des modèles et de leurs composantes idéologique ou technique (Guillén, 1994). Par modalités, nous entendons les formes particulières et les variantes que revêt un phénomène.

Soulever le débat de la question de la convergence des modèles managériaux par l'exploration des modalités d'adoption pratique de ceux-ci a également l'intérêt de poser plus en avant les frontières conceptuelles de l'idéologie managériale et d'enrichir les positionnements retenus par la littérature associée (Parush, 2008). D'une façon générale, la littérature sur les idéologies managériales est plutôt ambiguë et plurivoque quant au traitement conceptuel de l'idéologie managériale. Selon certains travaux, l'idéologie managériale est tantôt opposée tantôt assimilée à la pratique. Tandis que d'autres définissent l'idéologie managériale comme un matériau idéal pouvant être formulé aussi bien en théorie qu'appliqué en pratique. Afin de répondre aux ambiguïtés conceptuelles de la littérature, cet article s'attache précisément à mieux définir le concept d'idéologie managériale à travers une étude empirique de la dimension pratique de l'idéologie managériale et des modalités d'adoption qu'elle emprunte.

Cette remise à plat conceptuelle s'appuie sur une exploration des modalités de l'adoption pratique d'une idéologie managériale dans le temps et dans l'espace. A cet effet, nous avons opté pour une approche historique et socio-comparative du cas de l'idéologie de la valeur actionnariale, dont la diffusion pratique aux Etats-Unis est comparée à son adoption pratique en France, de 1995 à 2008.

Après avoir soulevé les ambiguïtés conceptuelles de l'idéologie managériale, lesquelles appellent à une exploration empirique de la dimension pratique de l'idéologie (1), nous présentons le cas de l'idéologie de la valeur actionnariale et le protocole méthodologique retenu (2). Les résultats de l'étude socio-comparative sont ensuite développés et interprétés (3) pour donner lieu à une discussion en dernière partie (4).

1. L'idéologie managériale et le champ de la pratique : une conceptualisation plurivoque

Parmi les différentes formes attribuées à l'idéologie par les sciences de gestion, nous avons choisi d'étudier la forme de l'idéologie managériale et de nous concentrer sur la littérature qui lui est dédiée et que l'on peut nommer « école de l'idéologie managériale » (Parush 2008). Celle-ci prend effet à la parution en 1956 de l'ouvrage de Reinhardt Bendix, intitulé *Work and*

Authority Industry : Ideologies of Management in the Course of Industrialization et s'inscrit dans la lignée des écrits de Max Weber sur la domination.

Depuis Bendix (1956), la notion d'idéologie managériale est peu à peu entrée dans le champ des sciences de gestion marquant par là une certaine prise de recul quant à la transposition des anciennes formes d'autorité au contexte de l'entreprise économique. Une prise de recul menée également à l'égard de l'ensemble des discours et techniques produit par le champ qui, participant de certains choix sociaux, se voit – à ce titre – assujetti à la question idéologique. Nous pouvons, avec Parush (2008), rattacher à l'entreprise pionnière de Bendix (1956), les travaux de Perrow (1986), Barley et Kunda (1992), Guillén (1994), Abrahamson (1997), Zbaracki (1998) et Shenhav (1999). Ces travaux aux côtés de plus récents (Seek et Laakso, 2010) correspondent à ce que Tamar Parush (2008) qualifie de “pôle critique” du continuum de la sociologie de l'idéologie, l'extrémité adverse faisant ici référence à la littérature sur la culture organisationnelle au sein de laquelle l'idéologie est traitée dans sa version neutre ou neutralisée. Tous ont, en effet, comme point commun d'envisager l'idéologie managériale comme un essai de rationalisation et de légitimation des relations d'obéissance et de commandement au sein de l'entreprise ainsi que de celles de la structure d'autorité présente dans les organisations.

Plus précisément, en se fondant sur les caractéristiques conceptuelles soulevées par les travaux portant sur l'idéologie managériale, nous pouvons définir l'idéologie managériale comme un système d'idées portant sur le management qui, fondé sur des hypothèses portant sur la nature humaine et l'environnement organisationnel, décrit et justifie l'autorité managériale (Guillén, 1994 ; Parush, 2008). Ce système d'idées prend corps au sein d'un modèle de management qui est à la fois formulé en théorie et mis en pratique. En effet, les modèles de management successifs (management scientifique, école des relations humaines, culture organisationnelle, etc.) tendent aussi bien dans leur formulation théorique que dans leur mise en pratique à deux choses (Guillén, 1994 ; Barley et Kunda, 1992) :

- La proposition d'un ensemble de techniques de management (composante technique) ;
- La description, l'établissement et la justification d'un système d'autorité et de rôles du management (composante idéologique ou encore idéologie managériale).

1.1. Ambiguïtés conceptuelles autour de l'idéologie managériale

Toutefois, la littérature sur l'idéologie managériale n'opère pas aussi facilement ces différentes distinctions. En particulier, elle a tour à tour regardé l'idéologie soit en théorie, soit en pratique, soit en confrontant l'idéologie élevée au rang de théorie avec les pratiques réelles des managers. Il apparaît en effet que les notions de théorie et de pratique se trouvent entremêlées et fondues dans les travaux de Zbaracki (1998), tandis que la distinction entre ces deux notions est établie en elle-même (Barley et Kunda, 1992) ou à l'endroit de l'idéologie par Kunda (1986) et Guillén (1994). Si l'idéologie est entendue comme opposée à la pratique dans les travaux de Barley et Kunda (1992), de Shenhav (1999), elle ne l'est pas pour Guillén (1994) ni pour Zbaracki (1998).

Face au constat de certaines divergences conceptuelles présentes au sein des travaux sur les idéologies managériales, une contribution serait de remettre à plat le concept d'idéologie managériale dans sa double dimension théorique et pratique. Si la forme théorique ou l'émergence dans le champ de la théorie de l'idéologie managériale est un phénomène relativement saisissable, en revanche et au regard de la littérature, les liens qu'entretient l'idéologie avec la pratique donnent lieu à plus de confusion. Rejoignant les travaux de Guillén (1994), notre argument est qu'une même idéologie peut être aussi bien formulée et promue en théorie qu'adoptée en pratique : idéologie et pratique ne s'opposent pas ; il s'agit plutôt d'explorer les formes pratiques que revêt une idéologie managériale, d'interroger les modalités de son adoption pratique : telle est la contribution de cet article.

1.2. L'approche socio-comparative au cœur de l'histoire des idéologies managériales

Traditionnellement, l'étude des idéologies managériales s'est construite sur des approches historiques et se double de façon classique par une analyse socio-comparative (Bendix, 1956 ; Guillén, 1994). La littérature de l'idéologie managériale s'ancre dans la méthode sociologique de Max Weber dont la marque de fabrique tient dans le comparativisme historique, cet exercice de l'esprit qui consiste à resituer toutes les réalités sociales dans leur historicité et à les comparer les unes aux autres dans ce qu'elles offrent de spécifique ou de similaire.

Héritier de la démarche webérienne et fondateur de l'école de l'idéologie managériale, Bendix (1956) prend comme objet de comparaison les idéologies managériales et s'attache à montrer quelles formes prirent ces idéologies en Angleterre, en Russie, aux Etats-Unis et dans l'ancienne Allemagne de l'Est, lesquels pays offraient des configurations industrielles, poli-

tiques et culturelles distinctes les unes des autres. En termes méthodologiques, Bendix (1956) part d'une question de recherche initiale qui recouvre différentes situations susceptibles d'être comparées ; puis il sélectionne des cas venant s'inscrire dans une démarche de comparaison systématique – lesquels cas peuvent être transnationaux et/ou diachroniques.

Aussi, vis-à-vis de notre objectif d'exploration des formes pratiques et des modalités que revêt l'adoption de l'idéologie managériale, avons-nous recours à la même approche. Ainsi, nous nous appuyons sur un cas particulier d'idéologie managériale et sur sa contextualisation temporelle (intervalle de temps de plus d'une dizaine d'années) et spatiale (deux pays) pour répondre à notre question de recherche et la mettre en perspective de façon historique et comparative. Le cas retenu est celui de l'idéologie de la valeur actionnariale.

2. Le cas de l'idéologie de la valeur actionnariale : le choix d'une comparaison Etats-Unis – France (1995-2008)

Notre recherche interroge la dimension pratique de l'idéologie managériale et tient compte de ses possibles variations spatio-temporelles, en comparant deux modèles sociaux, politiques et économiques différents, à savoir celui des Etats-Unis au modèle français (Djelic, 2001). Afin de répondre à notre question de recherche, nous avons retenu le cas d'une idéologie managériale particulière celle de la valeur actionnariale car elle correspond non seulement à une idéologie managériale récente mais dont le cycle de vie est assez long pour en mesurer l'évolution, mais aussi à une idéologie managériale dominante dans le monde des affaires occidentales. Aussi, est-elle propice aux questionnements quant à sa mise en pratique et à l'étendue de sa diffusion.

2.1. Le modèle de management de la valeur actionnariale

L'idéologie de la valeur actionnariale correspond à la composante idéologique du modèle de management de la valeur actionnariale qui articule et développe à la fois un ensemble de techniques et des principes managériaux à coloration idéologique (Fligstein et Shin, 2007: p. 402).

L'idéologie de la valeur actionnariale, qu'il s'agisse de créer, maximiser ou de rechercher celle-ci, est une idéologie de management qui pose comme principe premier et ultime la maximisation (Jensen, 1989) ou création (Jensen, 2002) de valeur pour l'actionnaire en tant

que créancier résiduel et qui se matérialise concrètement dans l'accroissement de la valeur du titre boursier ainsi que dans la distribution de dividendes (Fligstein, 2001).

Le principe premier et ultime de la création de valeur pour l'actionnaire va se doubler d'un autre mot d'ordre managérial : celui de l'alignement des intérêts des managers sur ceux des actionnaires – mot d'ordre qui se voit renforcer par un éventail de techniques allant des techniques de rémunération aux techniques de contrôle (Useem, 1993). S'ancrant dans la théorie positive de l'agence et particulièrement dans les écrits de Michael Jensen qui est sans conteste le chantre de l'idéologie de la valeur actionnariale (Charreaux, 2003), celle-ci s'appuie sur l'ancien constat d'une séparation des fonctions de propriété et de direction de l'entreprise ainsi que sur le postulat de la divergence et du conflit d'intérêts entre les acteurs associés respectivement à ces deux fonctions, à savoir les actionnaires et dirigeants.

L'idéologie de la valeur actionnariale a, qui plus est, fait sienne la conception de la nature humaine mise en avant par la théorie positive de l'agence, à savoir des êtres rationnels, calculateurs et égoïstes, recherchant systématiquement leur intérêt personnel (Brennan, 1994 ; Trébucq, 2005) ; c'est sans compter sur l'extension proposée par Jensen et Meckling dans l'article de 1994 portant sur « la Nature de l'Homme » et qui se résume dans l'acronyme REMM (*Resourceful Evaluative Maximizing Model*) avançant un modèle d'individu évaluateur, insatiable, maximisateur et créatif.

Elle a pu également être pleinement assimilée au modèle de gouvernance dominant dans les entreprises cotées (Lazonick et O'Sullivan , 2000 ; Wirtz, 2008), du fait qu'elle intègre tout un éventail de principes et de techniques de gouvernance assurant l'alignement des intérêts managériaux sur ceux des actionnaires : « *Il s'agit du modèle de gouvernance anglo-américain qui exerce des pressions sur les entreprises afin qu'elles privilégient l'objectif de maximisation de la valeur actionnariale* » (O'Sullivan, 2002 : p. 366).

Relayée par la montée en puissance des investisseurs institutionnels dans les années 1980 (Useem, 1993) et soutenue par une poignée d'économistes financiers américains, l'émergence de ce nouvel alignement organisationnel et idéologique (Useem 1993 : p. 19) centré sur la création de valeur actionnariale est venu en contrepoint à la révolution managériale qui a caractérisé les grandes entreprises américaines des années 1930 aux années 1970.

Comme le soulignent Fligstein et Shin (2007), l'idéologie de la valeur actionnariale suggère que les managers doivent orienter leurs actions et décisions selon un objectif de retours sur

investissements accrus et d'augmentation de la valeur pour les actionnaires. Durant les années 1980 et 1990, les principes de la valeur actionnariale se répandirent dans les milieux managériaux américains jusqu'à diffuser de façon tenace la croyance dans le fait que les managers qui y résisteraient seraient confrontés non seulement à une baisse du prix du titre de leurs entreprises mais aussi à des OPA hostiles se traduisant par une mise en danger de leur position au sein de celles-ci (Davis et Stout, 1992; Fligstein, 2001).

Dans les faits, les grandes entreprises américaines furent réorganisées selon l'optique financière mise en avant par le modèle de la valeur actionnariale (Lazonick et O'Sullivan, 2000 ; Fligstein et Shin, 2007); elles multiplièrent ainsi reventes et cessions de branches d'activité considérées comme éloignées du cœur d'activité, eurent recours à de nombreuses opérations de fusion (Davis et Stout, 1992; Fligstein, 2001) et à des démonstrations financières tels que les rachats d'action accueillis positivement par les actionnaires. Orientés vers l'augmentation des prix des actions, ces déploiements stratégiques eurent comme dessein de convaincre les investisseurs que les entreprises qui les mettaient en œuvre se recentraient sur leur cœur de métier et sur la création de valeur actionnariale (Useem, 1993).

2.2. Choix d'une comparaison Etats-Unis – France

Comme l'atteste la littérature, l'idéologie de la valeur actionnariale naît aux Etats-Unis au début des années 1980 : il était donc naturel et primordial de s'intéresser au cas étatsunien dans l'étude la trajectoire pratique de l'idéologie de la valeur actionnariale. En revanche, le choix d'un second pays n'allait pas de soi. Le critère essentiel tenait dans la distance culturelle, sociale et économique qui devait distinguer le modèle du pays en question des Etats-Unis et ce, selon l'approche privilégiée par Max Weber et par Reinhardt Bendix. Non seulement ce critère est rempli dans le cas de la France mais il est aussi complété par notre connaissance linguistique, culturelle et historique du cas français.

Une mise en perspective et comparaison « Etats-Unis – France » présente donc plusieurs intérêts. Historiquement, les Etats-Unis et la France se tiennent d'un bout à l'autre de l'Atlantique et se contemplent depuis plus de quatre siècles comme deux vieux amis. Deux pays frères, marqués par des relations de rejet et de forte attirance, non seulement d'un point de vue culturel et politique mais aussi d'un point de vue gestionnaire (Bouteiller et Gilbert, 2005). Le choix du couple Etats-Unis-France s'explique aussi par le fait qu'il permette de comparer des

contextes culturels, économiques et sociaux fort différents (Bendix, 1956 ; Guillén, 1994 ; Caillaud, 2008).

Le choix de l'intervalle 1995-2008 répond aux intervalles de temps retenus par l'école de l'idéologie managériale (une à deux décennies pour chaque idéologie) et ce, par contraste avec les travaux portant sur les modes managériales qui privilégient en moyenne des intervalles de 3 à 5 ans (Ettorre, 1997). Dans le cadre de l'étude de l'adoption pratique de l'idéologie de la valeur actionnariale, nous avons donc opté pour un intervalle d'une douzaine d'années.

La question se pose donc sur le choix de l'année 1995 comme début de l'analyse longitudinale empirique. Si 1995 correspond au milieu des années 1990, elle s'avère une année charnière dans la diffusion théorique et pratique de l'idéologie de la valeur actionnariale aux Etats-Unis et surtout en France.

Le cas étatsunien était déjà caractérisé par une forte diffusion de l'idéologie en théorie et en pratique, et ce, depuis le milieu des années 1980. Toutefois, au milieu de la décennie 1990, ce double mouvement connaît un rebond par le renforcement législatif de l'activisme des fonds de pension (Charléty, 2001a) : en juillet 1994, une loi rend désormais obligatoire le vote des fonds aux assemblées générales à travers les « *proxy guidelines* ». La loi de 1994 fait donc obligation aux fonds de pension américains d'adopter une attitude d'actionnaire actif dans les sociétés étrangères autant que dans les sociétés nationales. Par ailleurs, se développe en parallèle un mouvement prononcé de lobbying des investisseurs institutionnels étatsuniens pour faire passer certaines modifications réglementaires dans leurs propres intérêts, ou à travers des propositions faites aux entreprises visées (Charléty, 2001b).

Pour ce qui concerne le cas français, l'année 1995 correspond à une année de transition entre le modèle de gouvernance traditionnel français et un nouveau modèle de gouvernance qui caractérisera la gestion et le contrôle des grandes entreprises cotées françaises à la fin des années 1990 et lors de la décennie suivante (O'Sullivan, 2002). Comme le rappelle Morin (1999), l'année 1996 vit le démantèlement du système de participations croisées en France : ceci s'avéra un tournant majeur dans la diffusion de l'idéologie de la valeur actionnariale car la fin du système facilita l'irruption des investisseurs institutionnels étrangers sur le marché financier français.

Enfin, l'année 1995 voit la publication du premier rapport public sur la gouvernance par Marc Viénot, ancien PDG de la Société Générale. Ce rapport donne le « la » de la vision de la gouvernance à la française puisqu'il est fait obligation au conseil d'administration « *d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise* », ce qui exprime un point de vue français de prime abord éloigné de l'idéologie de la valeur actionnariale et partagé par la majorité des dirigeants français (Peyrelevade, 1999).

2.3. Protocole méthodologique retenu

Afin d'explorer l'adoption pratique de l'idéologie de la valeur actionnariale dans le temps et l'espace, nous avons opté pour une analyse de contenu (au sens anglo-saxon de *content analysis*) des rapports annuels d'entreprises cotées françaises et étasuniennes sur un intervalle de 12 ans. Il est en effet pertinent au regard des travaux existants d'identifier la composante idéologique des modèles de management à travers le matériau emblématique qu'est le discours (Barley et Kunda, 1992 ; Abrahamson, 1997). L'analyse de contenu au sens anglo-saxon est une méthode privilégiée pour l'analyse de l'adoption pratique ou formelle de l'idéologie car elle ne s'intéresse qu'au « *contenu manifeste* » (Berelson et Lazarsfeld, 1948) et permet la reconstruction du système idéal que les auteurs du discours ont souhaité représenter. Les rapports annuels qui relèvent des pratiques de la communication financière correspondent sans conteste à des discours institutionnels et managériaux (Point, 2007).

Nous avons délimité deux échantillons à partir de deux populations de référence : celle du CAC 40 et celle du DJIA, sur la base de la composition des deux indices en 1994. Les entreprises ciblées par l'idéologie de la valeur actionnariale sont, en effet, avant tout des entreprises cotées pour lesquelles le marché de la prise de contrôle joue un rôle externe majeur (Fligstein, 2001).

Après épuration des populations de référence en tenant compte des entrées et sorties d'entreprises au sein des indices lors de la période étudiée, des conditions d'obtention de l'ensemble des rapports annuels et de la présence d'un message du président ou des dirigeants, l'étude du cas étatsunien a porté sur l'échantillon suivant : Boeing, Coca-Cola, Du Pont, Alcoa, 3M, American Express, AT&T, Altria Morris, Caterpillar, Citigroup, Exxon, General Electric, Allied Honeywell, IBM, Hewlett-Packard, Merck, Procter & Gamble, Walmart Stores, McDonald's, soit 19 entreprises (individus) pour un total de 228 observations (rapports annuels).

L'échantillon final pour le cas français (CAC 40) se compose, quant à lui, de 18 entreprises pour un total de 198 observations : Axa, Alcatel, BNP, Bouygues, Carrefour, Danone, Lafarge, L'Oréal, PPR, Pernod Ricard, Air Liquide, Casino, Michelin, LVMH, Saint Gobain, Sanofi Aventis, Schneider, Total.

A partir d'une catégorisation thématique sous NU*IST du corpus théorique fondateur de l'idéologie de la valeur actionnariale et en nous alignant sur les travaux académiques existants, nous avons retenu deux principales catégories permettant de capturer l'idéologie dans les discours : celle de « l'idéologie de la valeur actionnariale » et celle des « actionnaires » – cette dernière rend compte de la place prépondérante accordée à cette catégorie d'acteurs dans le corpus de l'idéologie. Une autre catégorie fut prise en compte celle du « gouvernement d'entreprise » ou gouvernance : comme le révèle le corpus théorique et l'atteste la littérature qui lui est dédiée, l'idéologie de la valeur actionnariale a pour objectif l'alignement des intérêts des managers sur ceux des actionnaires et ce, par le recours à la gouvernance et aux mécanismes d'incitation, de surveillance et de sanction. Ces trois catégories sont centrales dans l'identification et le suivi des arguments de l'idéologie de la valeur actionnariale. Ces notions catégorielles furent ensuite traduites et éprouvées en indicateurs lexicaux afin de procéder à leur décompte : nous les présentons dans le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1- Dictionnaire de l'idéologie de la valeur actionnariale en langue française

Catégories	Indicateurs lexicaux (ou unités de décompte : lemmes et segments)
Idéologie de la valeur actionnariale	Création de (la) valeur actionnariale/pour l'actionnaire/maximisation de la valeur actionnariale /Richesse/retour pour/à l'actionnaire)
Actionnaires	Actionnaire(s)/actionnarial(e)
Gouvernement d'entreprise	Gouvernance/gouvernement d'entreprise

Nous avons opté pour le mode de numération de la fréquence : ce mode est utilisé pour dénombrer chacune des occurrences particulières de l'unité d'enregistrement afin éventuelle-

ment de les classer dans une catégorie quelconque. La fréquence repose sur le postulat que l'importance d'un phénomène est en relation avec la fréquence de ses manifestations (De Bonville, 2006 : p. 125). Elle apparaît comme le mode de numération le plus pertinent par rapport à la définition de l'idéologie managériale issue de la littérature. Par ailleurs, le recours à la fréquence relative s'avère ici incontournable puisque les rapports annuels (messages) ne présentent pas au fil du temps les mêmes surfaces totales.

En complément des unités d'enregistrement, nous avons appuyé notre analyse sur les unités de contexte qui permettent d'interpréter avec plus de précision la signification des enregistrements (De Bonville, 2006). Les unités d'enregistrement de la catégorie « idéologie de valeur actionnariale » (que ce soit pour les rapports annuels des sociétés de l'échantillon DJIA ou ceux correspondant à l'échantillon du CAC 40) ont donné lieu à une extraction de formes graphiques et de segments qui furent un à un édités dans leur contexte (phrases) pour en vérifier le sens ; le caractère idéologique de ces unités ne pouvant être identifié et entériné que par la prise de connaissance de leur contexte. Un dictionnaire bilingue, après pré-test, fut systématiquement appliqué à l'analyse de contenu des différents rapports annuels (De Bonville, 2006). Une portion de chaque corpus fut double-codée¹, d'autres portions ont fait l'objet en fin de parcours d'un test-retest.

3. Deux cas contrastés de l'adoption pratique de l'idéologie de la valeur actionnariale

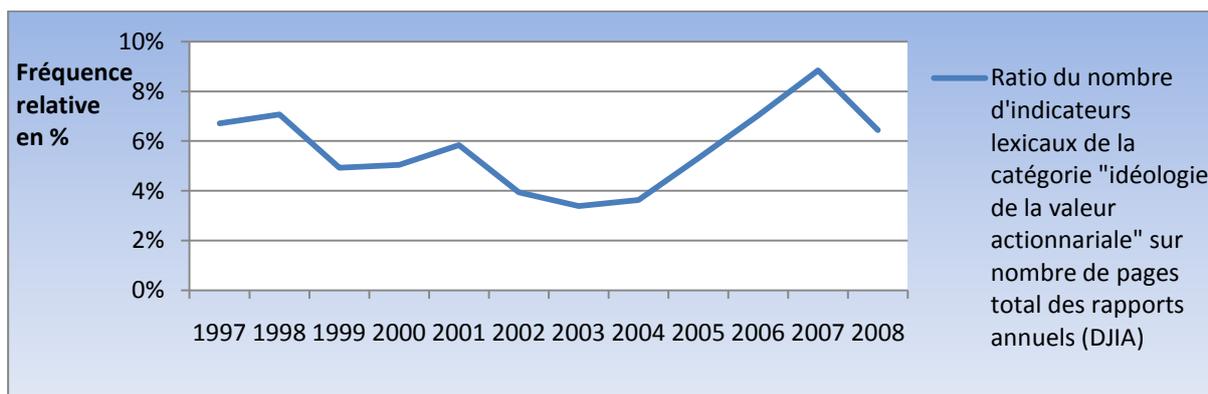
Si l'adoption pratique des principes ou arguments de l'idéologie de la valeur actionnariale – telle qu'elle se manifeste dans les rapports annuels – est largement entérinée pour le cas des Etats-Unis, elle ne connaît pas en France le même succès et tend au contraire à y décliner.

3.1. Le succès de l'adoption pratique de l'idéologie de la valeur actionnariale pour le cas étatsunien : entre volontarisme et purisme

¹ Afin d'assurer la fiabilité d'une recherche, les procédures doivent pouvoir être répétées, dans des conditions identiques, et aboutir aux mêmes résultats (Grawitz, 2004). Il s'est agi ici d'opérer un double-codage de 24 + 24 rapports annuels, correspondant respectivement à deux sociétés de l'échantillon du DJIA (Wal Mart, Altria Morris) et à deux sociétés de l'échantillon du CAC 40 (BNP, Schneider), soit environ 11% du total des messages soumis à l'analyse de contenu.

Sur la période 1997-2008, on dénombre au total 1068 indicateurs lexicaux se rapportant à la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale » au sein des rapports annuels publiés par les 19 sociétés de notre échantillon du DJIA. En tenant compte de la fréquence relative de ces indicateurs (cf. graphique 1 ci-dessous), on remarque une diffusion relativement stable des principes de l'idéologie de la valeur actionnariale pour la période 1997-2005 (pic en 2001) puis un accroissement notable lors des trois dernières années. A noter, toutefois, que l'exercice 2008 marque un léger déclin de la mise en valeur de l'idéologie (conséquence des effets de la crise financière sur la formulation des messages des entreprises à l'égard de leurs parties prenantes ?).

Graphique 1- Fréquence relative de la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale » - échantillon du DJIA (1997-2008)



Pour l'ensemble de la période étudiée (1997-2008), nous avons calculé à partir de la moyenne des effectifs de la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale » ($x = 89$) et de l'écart-type ($s = 23,3$) le coefficient de variation qui s'élève à 26 %. On observe une très forte progression du nombre d'indicateurs de cette catégorie au sein des rapports annuels des 19 sociétés du DJIA entre 2003 et 2008.

Les résultats de l'étude (cf. tableau 2) permettent de distinguer 3 périodes dans l'adoption pratique des principes idéologiques de la valeur actionnariale :

Tableau 2 - Distribution du nombre d'indicateurs lexicaux pour la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale » par année pour l'échantillon du DJIA (1997-2008)

Année	Nombre d'indicateurs lexicaux pour la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale »	Distribution en %	% de variation entre N et N+1	Fréquence relative en %
1997	80	7,5	-	7,6
1998	85	8,0	+6,25	7,1
1999	62	5,8	-27,1	4,9
2000	76	7,1	+22,6	5,1
2001	90	8,4	+18,4	5,9
2002	73	6,8	-18,9	4
2003	66	6,2	-9,6	3,4
2004	76	7,1	+15,2	3,7
2005	88	8,2	+15,8	5,4
2006	110	10,3	+25	7,1
2007	137	12,8	+24,5	8,9
2008	125	11,7	-8,8	6,5
Moyenne	89	8,3	-	5,8

- une première période qui va de 1997 à 2001 (excepté l'année 1999 qui se caractérise par un recul de la diffusion de l'idéologie) consacre graduellement l'adoption des principes de l'idéologie de la valeur actionnariale ;
- une deuxième période, post-2001 (2002-2003), voit un recul de l'idéologie au profit de la mise en avant des principes de « bonne » gouvernance (qui s'alignent d'ailleurs sur les arguments de l'idéologie puisqu'ils en font partie).
- Enfin, la période 2004 à 2008 est dédiée à la prévalence du modèle de la valeur actionnariale au sein des rapports annuels de l'échantillon du DJIA ; notons, toutefois, qu'elle est en léger déclin pour l'exercice 2008, ce qui peut s'expliquer par le traitement prioritaire accordé aux causes et conséquences de la crise financière et économique.

En s'appuyant sur les unités de contexte, il est possible d'affiner l'étude de l'adoption pratique de l'idéologie de la valeur actionnariale dans les discours des entreprises composant l'échantillon du DJIA. L'analyse approfondie de ces discours montre que les principes de

l'idéologie de la valeur actionnariale sont formulés sans ambivalence. Le cap est clairement mis sur la création de valeur pour l'actionnaire et les messages volontairement tournés vers le destinataire « actionnaire », au contraire des discours caractérisant les rapports annuels de l'échantillon du CAC 40 comme nous le verrons après.

Tableau 3 - Extraits des rapports annuels des entreprises relevant de l'indice DJIA

Entreprise (DJIA)	Année	Extraits du rapport annuel portant sur la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale »
Boeing	1996	“ Shareholder Value: Our success and existence as an enterprise depends upon our ability to return long-term value to our shareholders. Boeing people will have a broad understanding of what makes a business run and what produces shareholder value. » (p. 8)
Coca Cola	1998	“Our mission is to maximize share-owner value over time. To achieve this mission, The Coca-Cola Company and its subsidiaries (our Company) execute a comprehensive business strategy driven by four key objectives. We strive to (1) increase volume, (2) expand our share of nonalcoholic beverage sales worldwide, (3) maximize our long-term cash flows and (4) create economic value added by improving economic profit.” (p. 27)
Coca Cola	2004	“A detailed analysis confirmed that the Company’s execution was not as effective as it must be, and that a course correction is required to achieve sustainable, long-term growth and value for our shareowners . [...] In so doing, growth will be accelerated in a way that creates value for our shareowners and renewed enthusiasm among our people. The Company is focusing all of its efforts on achieving these results.” (E. Neville Isdell, chairman and CEO, p. 2)

La mobilisation et la promotion du principe de la création de valeur actionnariale sont proches des arguments historiques et théoriques de l'idéologie de la valeur actionnariale ; en cela, elles se caractérisent par une forme de purisme.

De même, l'adoption pratique de l'idéologie est présentée comme effective, volontaire et pérenne. Les principes de création de valeur actionnariale sont endossés explicitement et volon-

tairement par la direction générale, soit de façon personnelle à travers la figure du président ou du directeur général, soit au nom de l'ensemble des salariés de l'entreprise. L'adoption est ici formellement caractérisée par les notions d'engagement et d'implication de la direction de l'entreprise.

Tableau 3bis - Extraits des rapports annuels des entreprises relevant de l'indice DJIA

Entreprise (DJIA)	Année	Extraits du rapport annuel sur portant la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale »
3M	1998	<i>“While 1998 was a challenging year, we are confident that our direction, strategies and actions will create value for shareholders in 1999 and beyond.”</i> (L. D. DeSimone Chairman of the Board & CEO: p. 1)
3M	2006	“we made great progress toward inventing a new future for ourselves at 3M, a future of faster growth and increased competitiveness, while continuing to deliver superior returns to our shareholders.» (George W. Buckley, CEO: p. 1)
Altria Morris	1997	I am pleased to report that in 1997 we continued to achieve our twin goals: to increase earnings by growing our businesses, and to increase shareholder value. (p. 2)
Altria Morris	2001	“Reaffirming our commitment to deliver shareholder value: One cornerstone of our corporate philosophy is to provide continued value to shareholders through a balanced program of dividends and share repurchases.

3.2. L'adoption relative de l'idéologie de la valeur actionnariale pour le cas français : entre localisme et hybridation

Comme le remarquent Gehrke et Zarlowski (2003), la diffusion en France et au milieu des années 1990 de la création de valeur actionnariale constitue une innovation managériale importée au contexte historique français.

De 1995 à 1998, l'environnement institutionnel des entreprises françaises cotées subit une modification importante, caractérisée par la montée en puissance des fonds d'investissement étrangers, fonds de pension et *mutual funds* américains en particulier (Morin 1999). La vague de privatisations a pu préparer ce moment charnière dans le capitalisme français. Un autre

évènement fut décisif : la prise de contrôle de l'UAP par AXA en 1996 (Morin 1999), qui consacra la fin de l'organisation du contrôle capitalistique français héritée des années Pompidou. En précipitant le démantèlement du système des participations croisées construit autour des constellations Suez et Paribas, la prise de contrôle de l'UAP par AXA, emmenée par Claude Bébéar, sonne l'entrée des investisseurs étrangers au capital des grandes entreprises françaises, et avec eux, la diffusion des principes de l'Idéologie de la valeur actionnariale (Morin, 1999 ; Gehrke et Zarlowski, 2003). Le changement institutionnel décrit ci-dessus sert de toile de fond à l'interprétation des évolutions discursives et informationnelles que connaissent les rapports annuels de notre échantillon français parus entre 1998 et 2008.

On relève pour le cas français un faible degré d'adoption de l'idéologie au sein des rapports annuels publiés par les sociétés composant l'échantillon du CAC 40. En comparaison avec l'échantillon du DJIA, les effectifs totaux de la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale » sont ainsi deux à trois fois moindres. Dans le cadre de l'échantillon fondé sur le CAC 40, la trajectoire déclarative et pratique des principes idéologiques de la création de valeur pour l'actionnaire peine à décoller tout au long de la période étudiée. Si on assiste à deux légères envolées en 1999-2000 et 2004, la tendance générale est à la baisse.

La prise en compte de la fréquence relative des indicateurs lexicaux de la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale » (fréquence relative correspondant au rapport entre le nombre d'indicateurs lexicaux pour la catégorie et le nombre de pages du rapport annuel de la même année) témoigne de la même tendance de déclin de l'idéologie, avec deux chutes, en 2002 et 2007-2008.

Comme le montre le tableau 4, l'analyse de la distribution de la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale » par année permet de statuer sur une adoption relativement faible, stagnante, voire en déclin de l'idéologie par les entreprises de l'échantillon du CAC 40. Si les années 1998-2001 consacrent la percée du discours idéologique de la valeur actionnariale dans les rapports annuels de l'échantillon, l'année 2002 marque une rupture discursive (à l'exemple du cas étatsunien), c'est-à-dire un recul de l'idéologie et ce, jusqu'en 2004. La période 2004-2006 retrouve le niveau de croisière de la fin des années 1990 mais se conclut par une baisse générale des indicateurs lexicaux de la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale » à la fin des années 2000.

Tableau 4 - Distribution et fréquence relative de la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale » par année pour l'échantillon du CAC 40 (1998-2008)

Année	Nombre d'indicateurs lexicaux de la catégorie "idéologie valeur actionnariale"	Distribution en %	% de variation entre N et N+1	Fréquence relative en %
1998	36	9,1	-	2,2
1999	45	11,3	+25	2,2
2000	46	11,6	+2,2	2,1
2001	41	10,3	-10,9	1,9
2002	27	6,8	-34,1	1,1
2003	27	6,8	0	1,1
2004	49	12,3	+81,5	1,6
2005	37	9,3	-24,5	1,2
2006	41	10,3	+10,8	1,5
2007	28	7,1	-31,7	0,9
2008	20	5,0	-28,6	0,6
Moyenne	36	9,1	-	1,5

Le faible degré d'adoption pratique et formelle de l'idéologie de la valeur actionnariale est également visible dans la manière dont les arguments ou principes spécifiques à l'idéologie sont amenés tant dans la forme que dans le fond. L'analyse des extraits des rapports annuels s'y rapportant permet de mesurer à quel point les principes de l'idéologie de la valeur actionnariale n'ont pas eu le même écho ou la même réception pratique qu'au sein des rapports annuels des entreprises de l'échantillon du DJIA.

Ce qui apparaît entre les lignes, au travers des références à un principe général de création de valeur pour l'actionnaire, c'est une forme singulière, « locale », d'adoption de l'idéologie. Les entreprises composant l'échantillon du CAC 40 ne sont pas pliées aussi bien dans le fond que dans la forme au modèle pur de l'idéologie de la valeur actionnariale – au contraire du cas étatsunien – mais rendent compte plutôt de concessions pratiques et formelles à l'endroit de

l'idéologie, se traduisant par des particularismes locaux. Ainsi, nous pouvons relever, en matière de création de richesse, une juxtaposition systématique des clients et collaborateurs aux côtés des actionnaires. Cette même création de valeur pour l'actionnaire est évoquée à plusieurs endroits par l'euphémisme de la satisfaction des actionnaires (e.g. rapport annuel Bouygues 2001).

Tableau 5 - Extraits des rapports annuels des entreprises relevant de l'indice CAC 40

Entreprise du CAC 40	Année	Extraits de rapport annuel sur la catégorie « idéologie de la valeur actionnariale »
Bouygues	2001	« Le comportement d'entrepreneur de Bouygues s'appuie sur une culture originale qui fait sa force depuis cinquante ans. Sa réussite tient à la clarté de ses stratégies, à l'état d'esprit et au professionnalisme de ses collaborateurs, enfin à la confiance de ses actionnaires qui en est le résultat. L'objectif du groupe Bouygues est d'être tourné vers la satisfaction de ses clients, condition de la satisfaction de ses actionnaires . » (Martin Bouygues : p. 1)
Lafarge	2003	« Nous avons à cette occasion reformulé nos Principes d'Action. Ils définissent une vision du groupe qui doit savoir allier croissance et performance, et rappellent nos engagements : générer de la valeur pour nos clients, donner à nos collaborateurs toutes les opportunités de contribuer au succès du groupe et de développer leurs talents, contribuer autour de nous à la construction d'un monde meilleur et répondre aux attentes de création de valeur de nos actionnaires. » (Bertrand Collomb, p. 7)
Air Liquide	2004	Le Groupe a choisi une démarche originale qui constitue son engagement pour un "Développement durable", autour de quatre dimensions : Valoriser les femmes et les hommes de l'entreprise engagés autour d'un même projet, Créer de la valeur pour les actionnaires en développant l'activité et la performance de l'entreprise dans la durée et la transparence, Préserver la vie et l'environnement dans les opérations du Groupe et chez ses clients, Innover pour demain pour garantir le développement de l'entreprise et

de ses clients. (p. 22)

Ainsi, comme le montrent les quelques extraits présentés ci-dessous, l'évocation de l'idéologie de la création de valeur actionnariale n'est quasi jamais « pure » dans le sens où seuls ses principes seraient mis en exergue par les pratiques discursives que constituent les rapports annuels des entreprises du CAC 40. Au contraire, les éléments de l'idéologie se voient mêlés à d'autres impératifs, à savoir la prise en compte de toutes les parties prenantes et des principes du développement durable (par ex. : rapports annuels Lafarge 2003, Danone 2004, Air Liquide 2004 et Alcatel 2005).

4. Discussion et conclusion

Nous pouvons conclure à un mouvement d'adoption pratique divergent de l'idéologie de la valeur actionnariale. Notre étude montre qu'il n'existe pas une forme établie de convergence du modèle de management et de gouvernance de la valeur actionnariale, ce qui nuance les hypothèses de convergence avancées par les travaux de Hansmann et Kraakman, (2001), Useem (1993), Bouteiller et Gilbert (2005) et s'aligne sur les conclusions apportées par Guillén (2001) et Gilson (2004). L'orientation des modèles de management et de gouvernance formellement adoptés diffère selon le cas : aux Etats-Unis, le modèle est orienté « création de valeur pour l'actionnaire » tandis qu'en France, il s'adresse à l'ensemble des parties prenantes et fait de la responsabilité sociale de l'entreprise son nouveau credo.

En revanche, la diffusion d'un socle commun de principes de gouvernance aux Etats-Unis et en France est avérée. Sans parler de convergence de modèles, on remarque bien un mouvement d'homogénéisation des pratiques de gouvernance entre ces deux pays occidentalisés. On assiste ici à une forme de consensus international autour des standards de la gouvernance, quand l'adoption formelle et/ou effective des modèles est contingente (Guler, Guillén et Macpherson, 2002). Ces standards sont en effet accueillis au sein d'un réceptacle idéologique et culturel particulier qui donne lieu à l'adoption de modèles de gouvernance différents : actionnarial pour le cas étatsunien, partenarial pour le cas français.

De même, s'il existe un mouvement d'américanisation de la gestion française (Djelic, 2001 ; Zeitlin et Herrigel, 2000 ; Djelic et Amdam, 2007), il prend ici la forme d'une tentative de transposition de l'idéologie de la valeur actionnariale au contexte français, tentative qui réus-

sit plus ou moins à la fin des années 1990, s'apparentant à une mode managériale, pour échouer dès le début des années 2000. A notre sens, on ne peut pas parler d'américanisation pour le cas français sauf si l'on admet que l'américanisation puisse passer par des formes de traduction souple et d'hybridation (Djelic et Amdam, 2007).

En effet, l'adoption des éléments idéologiques de l'idéologie de la valeur actionnariale en France prend une forme singulière et locale : elle relève probablement d'une traduction souple du modèle de la valeur actionnariale tel qu'il a été formulé en théorie et diffusé au sein du berceau étatsunien. Nos résultats révèlent que les entreprises de l'échantillon du CAC 40 ont privilégié une adoption relative (éloignée de l'esprit et de la lettre) de l'idéologie de la valeur actionnariale, caractérisée par des particularismes locaux, c'est-à-dire par l'association des principes de création de valeur actionnariale à d'autres principes (intérêt social, RSE, développement durable) sous un mode d'hybridation.

In fine, ces résultats contribuent à la littérature sur les idéologies managériales : ils renforcent la définition des concepts fondamentaux de la littérature en décrivant l'évolution de l'adoption pratique de la composante idéologique. En ce qui concerne la délimitation des concepts cœur de la littérature sur les idéologies managériales, l'étude empirique de l'adoption de l'idéologie de la valeur actionnariale montre bien la dimension pratique de l'idéologie, composante des modèles de management. Ceci élargit les positions de Bendix (1956), Perrow (1986), Barley et Kunda (1992) et Abrahamson (1997) et va dans le sens des arguments et travaux de Kunda (1986), de Guillén (1994), Shenhav (1999) et Zbaracki (1998).

Ainsi, l'analyse de contenu des rapports annuels des entreprises composant les deux échantillons retenus (indices DJIA et CAC 40) sur la période 1995-2008 révèle deux cas divergents d'adoption de l'idéologie de la valeur actionnariale. Plus encore, elle met au jour des modalités d'adoption contrastées : purisme et volontarisme pour le cas étatsunien, tandis que le cas français se caractérise par des modalités de traduction locale et d'hybridation.

Les résultats vont dans le sens d'une relativisation voire remise en cause du mouvement de convergence des modèles de management et de gouvernance soulevé par la littérature. Ils viennent également enrichir les éléments de conceptualisation des travaux consacrés aux idéologies managériales.

Nous pourrions envisager en future voie de recherche l'extension spatiale et temporelle de notre étude empirique : des analyses de contenu pourraient être menées sur les rapports annuels d'autres sociétés cotées appartenant à des populations plus grandes d'indices boursiers comme le SBF 120 (France) et le S&P 100 (Etats-Unis). Une autre piste à explorer serait d'étudier l'adoption possible en Grande-Bretagne et en Espagne de l'idéologie de la valeur actionnariale et de ses techniques afin de comparer quatre modèles socioculturels, économiques et politiques différents. Cette voie de recherche future permettrait de mettre en perspective le degré de dépendance contextuelle des résultats de cette recherche et de contribuer au débat sur la convergence des modèles managériaux.

Références

- Abrahamson, E. (1997), The emergence and prevalence of employee management rhetorics: The effects of long waves, labor unions, and turnover, 1875 to 1992, *Academy of Management Journal*, 40: 3, 491-533.
- Barley, S. R., et G. Kunda (1992), Design and devotion: Surges of rational and normative ideologies of control in managerial discourse, *Administrative Science Quarterly*, 37: 363-399.
- Bendix, R. (1956), *Work and authority in industry: Ideologies of management in the course of industrialization*, New York: Harper & Row.
- Berelson, B. et P. F. Lazarsfeld (1948), *The Analysis of Communication Content*, University of Chicago: Chicago.
- Bouteiller, D. et P. Gilbert (2005), Réflexions Croisées sur la Gestion des Compétences en France et en Amérique du Nord, *Relations industrielles*, 60, 3-27.
- Brennan, M. J. (1994), Incentives, Rationality, and Society, *Journal of Applied Corporate Finance*, 7: 31 -39.
- Cailluet, L. (2008), La fabrique de la stratégie : Regards croisés sur la France et les États-Unis, *Revue française de gestion*, n°188-189, p. 143-159.
- Charléty, P. (2001a), Activisme des actionnaires : le cas particulier des fonds de pension, *Bulletin mensuel COB*, 354, 17-35.
- Charléty, P. (2001b), Le gouvernement d'entreprise : évolution en France depuis le rapport Viénot de 1995, *Revue d'Economie Financière*, 63, 25-34.

- Charreaux G. (2003), Michael C. Jensen : le pionnier de la finance organisationnelle, in M. Albouy (dir.), *Les Grands Auteurs en Finance*, Éditions EMS, 121-145.
- Davis, G. F., et S. K. Stout (1992), Organization Theory and the Market for Corporate Control: A Dynamic Analysis of the Characteristics of Large Takeover Targets, 1980-1990, *Administrative Science Quarterly*, 37, 605-633.
- Davis, G., (2009), *Managed by the Markets: How Finance Re-Shaped America*, Oxford University Press.
- De Bonville, J. (2006), *L'analyse De Contenu Des Médias: De La Problématique Au Traitement Statistique*, De Boeck Université.
- Denis, J.-Ph. (2008), Spéculations autour de l'OPA de la finance sur la stratégie, *Revue Française de Gestion*, 3 :183, 73-94.
- Djelic, M. L. (2001), *Exporting the American Model: The Post-War Transformation of European Business*, Oxford University Press, USA.
- Djelic, M. L., et Amdam, R. P. (2007), Americanization in Comparative Perspective: The Managerial Revolution in France and Norway, 1940–1990, *Business History*, 49, 483-505.
- Djelic, M.-L. et Zarlowski, P. (2005), Entreprises et gouvernance en France : perspectives historiques et évolutions récentes, *Sociologie du Travail*, 47 : 4, 451-469.
- Fligstein, N. (2001), Le Mythe Du Marché, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 1 :139, 3-12.
- Fligstein, N. et T.-J. Shin (2007), Shareholder value and the transformation of the U.S. Economy, 1984-2000, *Sociological forum*, 22 : 4, 399-424.
- Gehrke I. et P. Zarlowski (2003), La diffusion de la valeur actionnariale en France : une lecture néo-institutionnaliste, *Comptabilité Contrôle Audit*, mai, 189-205.
- Gilson, R. J. (2004), Globalizing corporate governance: Convergence in form or function, in Gordon, J. N. and Roe, M. J. (eds.) *Convergence and Persistence in Corporate Governance*, 128–58. Cambridge University Press, Cambridge.
- Guillén, M. (1994), *Models of Management: Work, Authority, and Organizations in a Comparative Perspective*, Chicago: University of Chicago Press.
- Guillén, M. F. (2001), *The Limits of Convergence: Globalization and Organizational Change in Argentina, South Korea, and Spain*, Princeton Univ Press.

- Guler, I., Guillén, M. F., et J. M. Macpherson (2002), Global Competition, Institutions, and the Diffusion of Organizational Practices: The International Spread of Iso 9000 Quality Certificates, *Administrative Science Quarterly*, 47, 207-232.
- Hansmann, H. et R. Kraakman (2001), The end of history for corporate law, *Georgetown Law Journal*, 89: 439–68.
- Jensen, M. C. (1989), Eclipse of the Public Corporation, *Harvard Business Review*, 67, 61-74.
- Jensen, M. C. (2002), Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function, *Business Ethics Quarterly*, 12, 235-256.
- Lazonick, W. et M. O Sullivan, M. (2000), Maximizing Shareholder Value: A New Ideology for Corporate Governance, *Economy and Society*, 29, 13-35.
- Morin, F. (1999), Le Modèle Français de détention et de gestion du Capital, *Rapport de François Morin au Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie*, Les éditions de Bercy.
- O'Sullivan, M. (2002), Le Rôle du Marché Boursier dans les Systèmes Nationaux de Gouvernance, *Revue Française de Gestion*, 5 :141, 347-375.
- Parush, T. (2008), From «Management Ideology» to «Management Fashion»: A Comparative Analysis of Two Key Concepts in the Sociology of Management Knowledge, *International Studies of Management & Organization*, 38 : 1, 48-70.
- Perrow, C., (1986), *Complex organizations: A Critical Essay*, McGraw-Hill Inc.
- Peyrelevade, J. (1999), *Le Gouvernement d'entreprise ou les fondements incertains d'un nouveau pouvoir*, Economica.
- Seek, H. et Laakso, A., (2010), Adoption of managerial ideologies in Finnish academic management education 1960-2007, *Management & Organizational History*, 5 : 1, 37-64.
- Shenhav, Y. (1999), *Manufacturing Rationality: The Engineering Foundations of the Managerial Revolution*. Oxford: Oxford University Press
- Trébucq, S. (2005), De l'idéologie et de la philosophie en gouvernance d'entreprise, *Revue Française de Gestion*, 31 : 158, 49-67.
- Useem, M. (1993), *Executive Defense: Shareholder Power and Corporate Reorganization*, Harvard University Press.
- Wirtz, P. (2008), *Les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise*, Paris, La Découverte « Repères ».

Zbaracki, M. J. (1998), The Rhetoric and Reality of Total Quality Management, *Administrative Science Quarterly*, 43 : 3, 602-637.

Zeitlin J. et Herrigel G. (dir.) (2000). *Americanization and its Limits : Reworking US Technology and Management in Post-War Europe and Japan*. Oxford, Oxford University Press.