

ST-AIMS 10 : L'innovation managériale

Session Thématique organisée par le GT AIMS « Innovation managériale »

Responsables

Sandra Dubouloz, Université Savoie Mont Blanc
sandra.dubouloz@univ-savoie.fr

Emilie Canet, PSL, Université Paris-Dauphine, DRM
emilie.canet@dauphine.fr

Philippe Giuliani, MRM – Montpellier Business School,
p.giuliani@montpellier-bs.com

Albert David, PSL, Université Paris-Dauphine, DRM
albert.david@dauphine.fr

Mots clés : innovation managériale, innovation organisationnelle, génération, adoption, diffusion, complémentarité, performance

Appel à communications

L'Innovation Managériale (IM) est aujourd'hui considérée comme un facteur explicatif central de la performance des entreprises et la source d'un avantage concurrentiel durable (Hamel, 2006, 2009 ; Le Roy *et al.*, 2013 ; Mol et Birkinshaw, 2009), que celle-ci soit étudiée comme un complément de l'innovation technologique (Battisti *et al.*, 2014 ; Battisti et Iona, 2009 ; Evangelista et Vezzani, 2010 ; Mol et Birkinshaw, 2012) ou comme un phénomène indépendant (Mol et Birkinshaw, 2009). Pourtant, la littérature sur l'IM, aussi qualifiée d'«innovation administrative» (Daft, 1978), «innovation management» (Birkinshaw *et al.*, 2008), «innovation organisationnelle» (Armbruster *et al.*, 2008 ; OCDE, 2005 ; Sanidas, 2005) ou «innovation managériale» (Damanpour et Aravind, 2012), est encore balbutiante ou embryonnaire (Damanpour et Aravind, 2012 ; Volberda *et al.*, 2013). Malgré un regain d'intérêt académique pour ce type particulier d'innovation depuis l'article séminale de Birkinshaw *et al.* (2008), l'IM demeure sous-explorée tant d'un point de vue conceptuel qu'empirique, notamment par rapport à l'innovation technologique. Si les numéros spéciaux des revues EMR, ICC, RFG etc... ont contribué en partie à combler ce vide, il reste beaucoup à faire pour aboutir à une véritable théorie de l'innovation organisationnelle (Damanpour, 2012).

Birkinshaw *et al.* (2008) proposent une définition de l'IM, largement retenue dans les travaux (Ganter et Hecker, 2013 ; Vaccaro *et al.*, 2012 ; Volberda *et al.*, 2013 ; Volberda *et al.*, 2014) et entendue comme « la génération et l'implémentation d'une pratique, d'un procédé, d'une structure, d'une technique managériale nouvelle par rapport à l'état de l'art et destinée à permettre l'atteinte des objectifs organisationnels ».

Les axes de recherche suivants sont suggérés pour l'appel à contributions :

- **Emergence de l'innovation managériale**

Les raisons de l'émergence ou de la génération d'une IM restent relativement floues. Elles s'appuient très largement sur une perspective rationnelle qui considère que les organisations confrontées à un problème souhaitent améliorer leur performance et décident donc d'innover (Birkinshaw *et al.*, 2008). Il est intéressant d'approfondir cette perspective pour mieux comprendre la manière dont les organisations introduisent de nouvelles manières de manager et les facteurs susceptibles d'influencer cette émergence. Un tel questionnement

permettrait d'interroger plusieurs aspects : Quelle place accorder à la rationalité dans l'émergence de l'innovation ? Quelle est l'influence de l'environnement ? Et plus particulièrement, quels rôles jouent les différents acteurs dans ce processus ? Cette dernière question permet de soulever le rôle d'acteurs dits externes (Birkinshaw *et al.*, 2008 ; Mol et Birkinshaw, 2009, 2014) tels que les consultants ou académiques (David, 2013) comme encore celui d'acteurs dits internes : top-management, opérationnels, etc.

Cette problématique d'émergence inclut les phases d'invention : qui sont les agents internes et externes à l'œuvre dans les processus de conception d'innovations managériales ? Comment raisonnent-ils ? De quelle façon combinent-ils des briques de connaissance existantes pour produire des concepts inédits ? Peut-on distinguer des intensités pour l'innovation managériale : incrémental et radical. Une forme d'ambidextrie entre explorer et exploiter marque t-elle ces processus d'invention, peu explorés jusqu'ici par la littérature académique en management (David, 2015) ?

- **Les dynamiques d'innovation managériale : adoption, diffusion, abandon, reconfiguration...dimension humaine et rôle des acteurs...**

Si toute innovation est dans un premier temps générée, elle est ensuite adoptée par l'organisation qui l'a générée ou par une autre organisation (Damanpour, 2014). Selon Damanpour (2014), la génération et l'adoption d'une innovation représentent des processus distincts, conduits par des acteurs distincts, à des niveaux d'analyse différents.

Alors que le processus de génération d'une IM a fait l'objet d'une analyse approfondie (Birkinshaw *et al.*, 2008), celui relatif à l'adoption d'une IM n'a, quant à lui, que très rarement été étudié. Et lorsque le processus d'adoption d'une IM est abordé, il est considéré comme étant identique à celui modélisé pour l'innovation technologique (Damanpour et Aravind, 2012) alors même que les attributs respectifs de ces deux types d'innovations diffèrent en de nombreux points (Dubouloz, 2013). Ainsi, l'adoption d'une IM est envisagée comme un processus purement séquentiel et linéaire et nettement marqué par une perspective rationnelle. Ce caractère linéaire, séquentiel, rationnel, universel et intra-organisationnel (se limitant aux acteurs internes) du processus d'adoption peut être questionné au regard notamment des perspectives institutionnelles (Abrahamson, 1991 ; DiMaggio et Powell, 1983) et culturelles (Zbaracki, 1998). Dès lors, plusieurs questions peuvent être soulevées : Quelles influences peuvent avoir les acteurs externes dans l'adoption d'une IM ? Leur influence peut-elle varier en fonction des phases du processus d'adoption d'une IM ? L'adoption d'une IM étant reconnue comme un processus collectif, long et complexe, lié à l'apprentissage et survenant selon des cycles imbriqués et répétés (Alter, 2010 ; Charreire-Petit, 2003 ; Scozzi et Garavelli, 2005 ; Zbaracki, 1998), la succession linéaire de différentes phases allant de la décision d'adopter une IM à la pérennisation de son usage ne peut-elle pas être remise en question ? Les acteurs tant internes qu'externes étant la plupart du temps entendus comme des groupes homogènes (Zbaracki, 1998), la différenciation de leurs rôles ne pourrait-elle pas permettre d'affiner notre compréhension du processus d'adoption d'une IM ? Par exemple, qu'en est-il du rôle joué par les top-managers, managers de proximité ou autres salariés selon les phases du processus d'adoption, tant du point de vue de leurs actions que de leurs discours (Zbaracki, 1998) ? Certains acteurs ne sont-ils pas susceptibles de jouer un rôle plus déterminant sur les adaptations et reconfigurations des IM ?

Globalement, l'analyse des dynamiques d'IM au cours du temps, incluant aussi bien leur adoption, leur diffusion, leur abandon, leur reconfiguration ou leur réintroduction, présente un réel intérêt pour aboutir à une meilleure compréhension de ces phénomènes complexes.

- **Les antécédents de l'innovation managériale**

Les connaissances sur les facteurs qui favorisent (leviers) ou freinent (obstacles) l'adoption et la diffusion d'une IM restent encore limitées (Mol et Birkinshaw, 2012). Du point de vue des leviers, les antécédents dits internes, notamment structurels et les caractéristiques des managers ont été les plus largement examinés (Damanpour et Aravind, 2012). Du point de vue des obstacles, à l'exception de quelques travaux (Dubouloz, 2013 ; Madrid-Guijarro *et al.*, 2009), ceux-ci restent appréhendés selon une conception strictement technologique. Dans ce cadre, les barrières relatives au coût de l'innovation et au manque de ressources ont été le plus souvent mises en évidence. Malgré leur fort pouvoir explicatif, ces facteurs internes peinent à expliquer toute l'hétérogénéité des stratégies d'IM des entreprises. Il semble donc nécessaire d'approfondir une telle conception pour s'intéresser à d'autres facteurs internes (par exemple, ceux relatifs à la gestion des ressources humaines) et externes (Damanpour et Aravind, 2012 ; Dubouloz et Bocquet, 2013 ; Mohnen *et al.*, 2008). Les attributs des IM

pourraient également influencer leur taux et leur rapidité de diffusion et d'adoption (Damanpour et Schneider, 2009 ; Rogers, 1995).

- **Innovation managériale & performance**

L'innovation managériale est présentée comme un levier de la performance de l'organisation compte tenu de sa complémentarité avec l'innovation technologique (Battisti *et al.*, 2014 ; Battisti et Iona, 2009 ; Evangelista et Vezzani, 2010 ; Mol et Birkinshaw, 2012) ou comme phénomène indépendant (Mol et Birkinshaw, 2009). Dans ce cadre, il semble légitime et nécessaire de s'interroger sur les conditions dans lesquelles l'innovation managériale est facteur de performance (Heij *et al.*, 2012). Dans une vision intégrative de l'innovation (Bocquet et Dubouloz, 2015), cette analyse sous l'angle de la performance peut conduire à une meilleure compréhension du lien entre l'IM et d'autres types d'innovations, notamment technologiques. La nature du lien suscite encore de nombreux questionnements. Les différents types d'innovation doivent-ils être introduits de manière synchrone ou séquentielle pour une performance accrue ? Si le modèle synchrone doit être préféré, quel mix d'innovations peut garantir les effets de complémentarité pour accroître ladite performance ? En revanche, s'il convient de privilégier le modèle séquentiel, existe-t-il un ordre d'introduction optimal ? Une perspective processuelle pourrait permettre de préciser comment les IM se combinent aux autres types d'innovations au fil du temps (Hollen *et al.*, 2013).

Les motivations pour adopter des IM varieraient selon que les organisations soient des « adoptants précoces » ou « tardifs » : la démarche serait plutôt d'ordre rationnel pour les premiers et davantage motivée par des facteurs institutionnels pour les seconds (Tolbert et Zucker, 1983). Dès lors, dans quelle mesure ces modes ou timing de décision pourraient-ils avoir des conséquences différentes en termes de performance ?

Au-delà de la performance économique et financière des organisations, il semble également nécessaire d'aborder l'effet des IM sur d'autres formes de performances, telles que les performances sociale, environnementale voire sociétale des organisations.

- **De nouveaux modes de management, de nouvelles organisations du travail pour un nouveau regard sur l'IM**

Si la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences, le Toyotisme, le Lean Management, la résolution de problème par les salariés, les structures divisionnelles ou matricielles sont parmi les IOM les plus remarquables et citées (Hamel, 2006), de nouvelles pratiques de management tendant à favoriser la créativité, l'intrapreneuriat, la flexibilité, la transversalité, l'intelligence collective, voient le jour et sont aujourd'hui données comme des IM d'avenir (Dufour et Andiappan, 2013 ; Le Roy *et al.*, 2013). On observe, en effet, l'émergence voire la diffusion de nombre d'IM aux noms parfois séduisants mais dont les fondements nécessitent des éclaircissements scientifiques : l'entreprise libérée (Getz et Carney, 2013), le « *teaming* » (Edmondson, 2008), l'innovation ouverte (Chesbrough, 2006), l'innovation participative ou « *employee driven innovation* » (Kesting et Ulhøi, 2010 ; Teglberg-Lefèvre, 2010) les communautés de pratiques, les *fab labs*, le design management (Chaptal de Chanteloup, 2011), les pratiques de *mindfulness* en management, les nouveaux systèmes d'évaluation des managers par les salariés, la fixation des rémunérations par les intéressés... Si ces IM suscitent aujourd'hui un intérêt croissant de la part des entreprises et acteurs chargés de les accompagner vers l'excellence organisationnelle et managériale, elles ne se traduisent pas toujours dans les faits par les résultats escomptés. Des travaux sont ainsi notamment nécessaires pour confirmer ou infirmer leur efficacité et contribution à la performance globale des entreprises. Quelles sont les conditions nécessaires pour que ces IM contribuent à la performance des entreprises ? Mais au-delà de cette question centrale, d'autres réflexions peuvent également être menées autour des questions suivantes : Quels sont les enjeux humains de ces IM ? Quelle est l'influence des caractéristiques individuelles des décideurs ou autres acteurs internes et externes dans l'émergence, l'adoption de ces IM ? Comment ces IM font sens au sein des organisations ?

Cette liste ne se veut pas exhaustive, et les participants sont invités à étudier d'autres questions autour des IM. Tous types de contributions sont encouragés, aussi bien à dominante théorique qu'empirique. De même, une

diversité d'approches méthodologiques sera privilégiée. On peut citer, en complément des grandes thématiques citées :

- histoire et généalogie des innovations managériales
- approches institutionnelles de l'IM et systèmes de légitimité
- modèles d'adoption et de diffusion des IM
- régimes de conception et logiques d'invention à l'œuvre dans la génération des IM
- acteurs de l'innovation managériale (académie, consultants, managers, institutions,...)
- nature, statut et rôle des IM dans des secteurs spécifiques (par exemple, banque et assurance, organisations sociales et solidaires, institutions politiques, etc.)
- aspects philosophiques, éthiques, moraux de l'IM

Références

- Abrahamson, E. (1991), "Managerial Fads and fashions: the diffusion and refection of innovations", *Academy of Management Review*, vol. 16, n°3, p.586-612.
- Alter, N. (2010), *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF
- Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S. et Lay, G. (2008), "Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys", *Technovation*, vol. 28, n°10, p.644-657.
- Battisti, G., Colombo, M. G. et Rabbiosi, L. (2014), "Simultaneous versus sequential complementarity in the adoption of technological and organizational innovations: the case of innovations in the design sphere", *Industrial and Corporate Change*, vol.
- Battisti, G. et Iona, A. (2009), "The intra-firm diffusion of complementary innovations: Evidence from the adoption of management practices by British establishments", *Research Policy*, vol. 38, n°8, p.1326-1339.
- Birkinshaw, J., Hamel, G. et Mol, M. J. (2008), "Management innovation", *Academy of Management Review*, vol. 33, n°4, p.825-845.
- Bocquet, R. et Dubouloz, S. (2015), "Fariborz DAMANPOUR : De l'innovation dans les organisations à l'innovation managériale", in E. E. Collection Les Grands Auteurs (éds.), *Les grands auteurs en management de l'innovation*, Dirigé par Thierry BURGER-HELMCHEN, Patrick COHENDET et Caroline HUSSLER
- Chaptal de Chanteloup, C. (2011), *Le design-management stratégique et opérationnel*,
- Charreire-Petit, S. (2003), "Les innovations en tant qu'objets d'apprentissage organisationnel : une mise en perspective", *XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique* Les Côtes de Carthage,
- Chesbrough, H. (2006), "Open Innovation: A new paradigm for understanding industrial innovation", in W. V. J. W. Edited by Henry Chesbrough (éds.), *Open Innovation: Researching a new paradigm*, Oxford University Press
- Daft, R. (1978), "A Dual-Core Model of Organizational Innovation", *The Academy of Management Journal*, vol. 21, n°2, p.193-210.
- Damanpour, F. (2012), "Footnotes to research on managerial innovation", *EURAM Mini-conference on Management Innovation*, Rotterdam,
- Damanpour, F. (2014), "Footnotes to research on management innovation", *Organization Studies*, vol. 35, n°9, p.1265-1285.
- Damanpour, F. et Aravind, D. (2012), "Managerial Innovation: Conceptions, Processes, and Antecedents", *Management & Organization Review*, vol. 8, n°2, p.423-454.
- Damanpour, F. et Schneider, M. (2009), "Characteristics of Innovation and Innovation Adoption in Public Organizations: Assessing the Role of Managers", *Journal of Public Administration Research & Theory*, vol. 19, n°3, p.495-522.
- David, A. (2013), "La place des chercheurs dans l'innovation managériale", *Revue Française de Gestion*, vol. 6, n° 235, p. 91-112.

- David, A. (2015), "Understanding the invention phase of management innovation: a design theory perspective", *EURAM SIG Innovation Theory and Management (Re)foundations*, Mines ParisTech, november
- DiMaggio, P. J. et Powell, W. W. (1983), "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields", *American Sociological Review*, vol. 48, n°2, p.147-160.
- Dubouloz, S. (2013), "Les barrières à l'innovation organisationnelle : Le cas du Lean Management", *Management International / International Management / Gestión Internacional*, vol. 17, n°4, p.121-144.
- Dubouloz, S. et Bocquet, R. (2013), "Innovation organisationnelle : S'ouvrir pour innover plus", *Revue Française de Gestion*, vol. 39, n°235, p.129-147.
- Dufour, L. et Andiappan, M. (2013), "Les innovations en management des ressources humaines", in P. Dunod (éds.), *L'innovation managériale*, coordonné par Annabelle Jaouen et Frédéric Le Roy,
- Edmondson, A. C. (2008), *Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete in the Knowledge Economy*, P. Wiley,
- Evangelista, R. et Vezzani, A. (2010), "The economic impact of technological and organizational innovations. A firm-level analysis", *Research Policy*, vol. 39, p.1253-1263.
- Ganter, A. et Hecker, H. (2013), "Deciphering antecedents of organizational innovation", *Journal of Business Research*, vol. 66, n°5, p.575-584.
- Getz, I. et Carney, B. M. (2013), *Liberté et Cie : quand la liberté des salariés fait le bonheur des entreprises*, Champs Essais.
- Hamel, G. (2006), "The Why, What, and How of Management Innovation", *Harvard Business Review*, vol. 84, n°2, p.72-84.
- Hamel, G. (2009), "Management innovation", *Leadership Excellence*, vol. 26, n°5,
- Hollen, R. M. A., Van Den Bosch, F. A. J. et Volberda, H. W. (2013), "The Role of Management Innovation in Enabling Technological Process Innovation: An Inter-Organizational Perspective", *European Management Review*, vol. 10, n°1, p.35-50.
- Kesting, P. et Ulhøi, J. P. (2010), "Employee-driven innovation: extending the license to foster innovation", *Management Decision*, vol. 48, n°1, p.65-84.
- Le Roy, F., Robertson, P. L. et Giuliani, P. (2013), "L'innovation managériale. Généalogie, défis et perspectives", *Revue Française de Gestion*, vol. 6, n° 235, p. 77-90.
- Madrid-Guijarro, A., Garcia, D. et Van Auken, H. (2009), "Barriers to Innovation among Spanish Manufacturing SMEs", *Journal of Small Business Management*, vol. 47, n°4, p.465-488.
- Mohnen, P., Palm, F., Van der Loeff, S. et Tiwari, A. (2008), "Financial Constraints and Other Obstacles: are they a Threat to Innovation Activity?", *De Economist*, vol. 156, n°2, p.201-214.
- Mol, M. J. et Birkinshaw, J. (2009), "The sources of management innovation: When firms introduce new management practices", *Journal of Business Research*, vol. 62, n°12, p.1269-1280.
- Mol, M. J. et Birkinshaw, J. (2012), "Relating management innovation to product and process innovation: private rents versus public gains", in A. S. E. D. Tyrone S. Pitsis (éds.), *Handbook of Organizational and Managerial Innovation*, Edward Elgar Publishing
- Mol, M. J. et Birkinshaw, J. (2014), "The Role of External Involvement in the Creation of Management Innovations", *Organization Studies*, vol. 35, n°9, p.1287-1312.
- OCDE (2005), *La mesure des activités scientifiques et technologiques : principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique*. ,Manuel d'Oslo.
- Rogers, E. (1995), *Diffusion of innovations*, New York : Free Press.
- Sanidas, E. (2005), *Organizational innovations and economic growth: Organosis and growth of firms, sectors, and countries*, C. E. Elgar, Cheltenham: Edward Elgar.
- Scozzi, B. et Garavelli, C. (2005), "Methods for modeling and supporting innovation processes in SMEs", *European Journal of Innovation Management*, vol. 8, n°1, p.120-137.
- Teglborg-Lefèvre, A.-C. (2010), "Modes of approach to employee-driven innovation in France: an empirical study", *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 16, n°2, p.211-226.
- Tolbert, P. S. et Zucker, L. G. (1983), "Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935", *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, n°1, p.22-39.
- Vaccaro, I. G., Jansen, J. J. P., Van Den Bosch, F. A. J. et Volberda, H. W. (2012), "Management Innovation and Leadership: The Moderating Role of Organizational Size", *Journal of Management Studies*, vol. 49, n°1, p.28-51.

- Volberda, H. W., Van Den Bosch, F. A. J. et Heij, C. V. (2013), "Management Innovation: Management as Fertile Ground for Innovation", *European Management Review*, vol. 10, n°1, p.1-15.
- Volberda, H. W., Van Den Bosch, F. A. J. et Mihalache, O. R. (2014), "Advancing Management Innovation: Synthesizing Processes, Levels of Analysis, and Change Agents", *Organization Studies*, vol. 35, n°9, p.1245-1264.
- Zbaracki, M. J. (1998), "The Rhetoric and Reality of Total Quality Management", *Administrative Science Quarterly*, vol. 43, n°3, p.602-636.