

# AVANT-PROPOS

*Michel Kalika*

*Président, Business Science Institute, Luxembourg*

La publication de l'ouvrage, *La recherche enracinée en management : contextes nouveaux et perspectives nouvelles en Afrique*, dirigé par les professeurs Emmanuel KAMDEM, Françoise CHEVALIER et Marielle A. PAYAUD est une excellente nouvelle à trois titres.

Tout d'abord, cet ouvrage vient enrichir la collection *Business Science Institute* chez EMS dans le cadre de l'*Executive Doctorate in Business Administration* proposé aux managers internationaux qui souhaitent prendre du recul par rapport à leurs pratiques managériales. Il complète la série des « fondamentaux du DBA » où figurent déjà :

- *Research methods for the DBA* (Françoise Chevalier, L. Martin Cloutier, Nathalie Mitev), 2019.
- *Les méthodes de recherche du DBA* (Françoise Chevalier, L. Martin Cloutier, Nathalie Mitev), 2018.
- *Faire parler les données* (Jean Moscarola), 2018.
- *Le projet de thèse de DBA* (Paul Beaulieu, Michel Kalika), 2017.
- *Comment réussir son DBA ?* (Michel Kalika), 2017.
- *La création de connaissance par les managers* (Paul Beaulieu, Michel Kalika), 2015.
- *Découvrir de nouvelles théories* (Isabelle Walsh), 2015.

Ensuite, cet ouvrage répond à un véritable besoin, celui d'une recherche contextualisée et ancrée qui sera utile aux managers et plus généralement aux chercheurs. Le développement de connaissances ne peut se faire sans tenir compte de l'environnement des entreprises et plus généralement des organisations concernées. La contextualisation est une nécessité, sans quoi les réflexions risquent fort d'être déconnectées du terrain. Les modèles et les théories développés au nord ou dans l'environnement anglo-saxon ne peuvent être considérés comme des cadres de réflexion qui s'imposent à un contexte différent. Ces recherches de DBA, pour être utiles, doivent aussi être ancrées dans un terrain et s'inscrire dans des démarches où ce terrain et l'expérience doivent constituer le point de départ de la recherche.

Enfin, ce livre a mobilisé 10 professeurs et 3 docteurs du *Business Science Institute*, ce qui témoigne de la vitalité de son réseau dans une logique qui associe soutien aux étudiants de DBA et création de connaissances. C'est ainsi que l'*Executive DBA* du *Business Science Institute*, qui est le seul à développer une collection de livres dédiés au DBA, est devenu une référence internationale.

# PRÉFACE

*Didier Acouetey*

*Entrepreneur, Président Groupe Africsearch*

Évoquer le management en Afrique, en préface de cet ouvrage, m'a rappelé une expérience au début des années 1990 lorsque j'accompagnais un grand groupe international qui s'était porté candidat à l'acquisition d'une compagnie publique, dans le secteur de l'énergie en Afrique de l'Ouest. Durant les négociations entre ce grand groupe et les salariés de l'entreprise en cours de privatisation, de nombreux blocages émergeaient systématiquement malgré les accords obtenus lors des réunions avec les représentants du personnel. Revenant toujours au même point, les échanges ressemblaient à un sempiternel recommencement totalement inexplicable pour le groupe international européen. Lorsque notre cabinet fut appelé à la rescousse, nous découvrîmes que l'organisation officielle qui régissait le fonctionnement de l'entreprise était doublée d'autres organes de décision et d'influence informels d'où émanaient des décisions contraires. Ces instances parallèles étaient un groupe constitué par les personnes âgées de l'entreprise que l'on appelle communément en Afrique les « anciens » ou les « sages », et une autre instance qui était la reproduction sociale d'un groupe communautaire originaire d'une même région du pays et dont le chef traditionnel était très respecté, très écouté, y compris au sein de l'entreprise par ses membres.

Ces « anciens ou sages » n'occupaient pas nécessairement des positions de direction au sein de l'entreprise. Pas plus que le

chef traditionnel de cette communauté. Mais ils étaient systématiquement consultés par les représentants du personnel et par les membres de leur communauté, instituant *de facto* un centre de pouvoir alternatif dans l'entreprise. Cette dimension de l'organisation, sur le terrain africain, pouvait échapper de prime abord à un dirigeant ou consultant formé aux pratiques de management dans des organisations occidentales autrement normées. Face à cette situation, il était nécessaire de s'immerger dans la culture du pays d'accueil. À bien y regarder, ce « conseil des sages » et l'influence de la chefferie traditionnelle peuvent s'apparenter à ces groupes d'amitiés influents ou ces réseaux d'anciens camarades de grandes écoles bien connus dans les grandes entreprises en Occident. Cette expérience personnelle montre à quel point la connaissance du substrat culturel et du contexte est importante dans les pratiques de management et la recherche en management.

Pour le praticien du management en contexte africain que je suis, cet ouvrage est guidé par une vision éditoriale originale, inventive et transformatrice de la production africaine dédiée à la recherche en management. Dans un monde globalisé où la compétition entre les entreprises semble être le moteur de leur succès, on oublie très souvent que ce sont les femmes et les hommes qui constituent la ressource cardinale. Depuis quelques années déjà, l'Afrique produit ses champions nationaux et continentaux en entrepreneuriat et en management. Ces derniers éprouvent une soif insatiable de connaissances enracinées, pour enrichir leurs expériences professionnelles. Ils sont donc attentivement à l'écoute des experts qui s'engagent dans la conceptualisation de ces connaissances. J'ai eu l'honneur, pendant une année (2015), de présider le comité de pilotage d'un programme d'appui aux PME, élaboré et mis en œuvre par la Banque mondiale et le Gouvernement du Bénin. L'expérience d'accompagnement organisationnel et financier des 130 PME de différentes tailles m'a permis de constater une nouvelle fois la force des entrepreneurs, leur esprit d'innovation, leur sens entrepreneurial quasi intuitif, leur capacité de résilience dans un environnement extrêmement contraignant que l'on retrouve dans la majorité des pays africains.

Tout le mérite de cet ouvrage sur la recherche enracinée en management est d'apporter des réponses contextualisées à leurs préoccupations. Les fameux « lions » africains du management, dont les rugissements sont de plus en plus audibles en contexte international, trouveront dans cet ouvrage des leviers pour la performance de leurs pratiques managériales. Les diverses contributions auront incontestablement un écho très favorable auprès des dirigeants et managers d'entreprises, des praticiens chercheurs, des acteurs des projets de développement en Afrique (notamment les décideurs politiques, les institutions financières et bancaires, les ONG, etc.). Tous ces acteurs individuels ou institutionnels, pour qui la résilience africaine est parfois perçue comme un mystère, trouveront dans cet ouvrage un précieux guide pour réussir leurs interventions en contextes africains. Chaque peuple fonde son devenir sur ses croyances, ses mythes, et les transforme en force. Continent d'entrepreneurs dynamiques, l'Afrique, pendant longtemps considérée comme un « angle mort » dans la recherche en management, devient progressivement un acteur incontournable dans la création de la connaissance en management. Il en est ainsi du concept africain d'*Ubuntu* utilisé dans plusieurs chapitres de cet ouvrage pour identifier un modèle émergent de management contextualisé en Afrique. L'ouvrage a le mérite d'apporter un éclairage sur quelques secrets des résiliences et des réussites africaines dans l'adversité. L'Afrique, donneuse de leçon pour la recherche en management et se portant au secours du monde ? Oui, peut-être. Ce livre ouvre cette voie et cette réponse affirmative est une illustration de son impact managérial en Afrique et ailleurs dans le monde.



# INTRODUCTION

## État des lieux et opportunités de la recherche enracinée en management en Afrique et pour l'Afrique

*« Une vision qui ne s'accompagne pas d'actions n'est qu'un rêve. Une action qui ne découle pas d'une vision c'est du temps perdu. Une vision suivie d'action peut changer le monde. »*

Nelson Mandela (18 juillet 1918 – 5 décembre 2013)

*Emmanuel Kamdem, Françoise Chevalier et Marielle A. Payaud*

---

17

---

## OBJECTIFS ET PRÉSENTATION DE L'OUVRAGE

Le présent ouvrage s'inscrit dans la continuité des publications de la série « Fondamentaux du DBA », lancée il y a quelques années par le *Business Science Institute* en partenariat avec la maison d'édition EMS (Beaulieu et Kalika, 2015, 2017). Cette collection a pour ambition de produire une série d'ouvrages pour guider le travail académique des managers doctorants du programme d'*Executive DBA* du *Business Science Institute*. Deux ouvrages publiés dans cette collection sont dédiés aux méthodes de recherche du DBA et font un focus sur la contextualisation de la recherche et son ancrage sur les terrains (Chevalier, Cloutier et Mitev, 2018, 2019). Deux objectifs majeurs guident la ligne éditoriale du présent ouvrage. D'une part, revisiter les concepts, les théories et les méthodes de recherche pour la production

de la connaissance managériale « actionnable » (Argyris, 1993) en contexte africain. D'autre part, tirer les enseignements des retours d'expériences des managers africains qui se sont engagés dans la recherche pour faire partager leurs expériences de terrain. L'utilité de l'ouvrage est considérable, aussi bien pour les chercheurs en contexte africain (Masters, Doctorants Ph. D. ou DBA) que pour les managers confrontés à la compréhension des pratiques managériales observées en Afrique. Cet ouvrage est aussi une réponse au déficit actuel des cadres conceptuels et théoriques, ainsi que des paradigmes épistémologiques et méthodologiques de la recherche managériale contextualisée en Afrique. Les implications théoriques et managériales permettront de contribuer au renouvellement de la recherche en management en Afrique.

Ce renouvellement est tout à fait justifié dans le contexte actuel de transformations des organisations africaines. L'Afrique connaît, depuis une quinzaine d'années, une effervescence économique qui se traduit notamment par des taux de croissance parmi les meilleurs au monde, et aussi une accentuation des investissements directs étrangers (Sègbédji *et al.*, 2020 ; Adeleye et Esposito, 2018 ; Sévérino et Hajdenbeg, 2016 ; Bright et Hruby, 2015). Cette croissance économique va malheureusement connaître un ralentissement considérable, au cours des prochaines années, du fait des impacts négatifs probables de la pandémie mondiale de la Covid-19 dans l'environnement des affaires et le climat d'investissement en Afrique (Chelpiden Hamer, 2020). La crise sanitaire créée par cette pandémie marque une nouvelle ère dans la transformation des économies et le management des organisations en Afrique et dans le monde. Après 25 années de croissance économique continue, l'Afrique comme le reste de monde va connaître une période de récession économique. Il est très important de ne pas se limiter seulement à identifier et expliquer les impacts négatifs de cette crise sanitaire mondiale. Cette dernière permet aussi d'explorer les multiples opportunités qui peuvent en découler, pour transformer les organisations et perfectionner les pratiques managériales (Altintas, 2020).

La transformation des économies et des organisations africaines suscitent des publications croissantes dans différents

domaines : l'amélioration de l'environnement des affaires (Jacquemot, 2016 ; Monga et Lin, 2015) ; les pratiques entrepreneuriales innovantes (Nkakleu, 2018 ; Kamdem, 2016) ; la contribution des praticiens africains à la production d'une connaissance « actionnable » (Kamdem et Mutabazi, 2017) ; l'émergence de nouveaux modèles enracinés de management (Amaeshi *et al.*, 2018) ; l'implication des diasporas africaines dans la promotion de l'entrepreneuriat en Afrique (Chrysostome, 2019). Quoique très utiles pour la production des connaissances managériales en Afrique, ces recherches présentent quelques limites parmi lesquelles la faible contextualisation théorique africaine (Biwolé-Fouda *et al.*, 2018) et l'inadéquation des modèles théoriques mobilisés pour analyser les pratiques managériales africaines (Sylla, 2017). Ce constat général justifie l'intérêt croissant des chercheurs et/ou praticiens, travaillant en contexte africain, à revisiter les modèles explicatifs actuels et en proposer de nouveaux. Les modèles les plus cités actuellement sont élaborés à partir de quelques concepts ou qualificatifs émergents dans la littérature managériale : intelligence managériale culturelle (Apitsa, 2018c) ; *Ubuntu* (Karsten et Illa, 2017) ; circulatoire (Mutabazi, 2006) ; paternaliste (Hernandez, 2000). Une voie nouvelle est ainsi ouverte dans les approches théoriques des organisations africaines. Pour éviter tout risque d'exotisme, il faut rappeler que cette préoccupation rejoint celle déjà observée dans d'autres contextes (Weick, 1995 ; Morel, 1992).

À cette question théorique fondamentale, s'ajoute celle de la méthode. Comment expliquer l'emprise des méthodes de recherche quantitatives dans un contexte socio-culturel africain principalement caractérisé par l'abondance et la richesse de la communication orale, la prévalence des mots et des symboles sur les nombres et les chiffres, la force du mode de raisonnement compréhensif sur l'explicatif ? Cette approche ultra quantitativiste et rentabiliste du management a depuis longtemps montré ses limites et suscité des critiques diverses (Morin, 2020 ; Aktouf, 2008 ; Mintzberg, 2005).

Par conséquent, il nous paraît indispensable pour le renouvellement de la recherche managériale en Afrique de clarifier au préalable la notion de contexte, afin de mieux contextualiser non seulement les concepts et les approches théoriques utilisés ; mais

aussi les méthodes et outils de recherche déployés (Payaud, 2018). « La recherche en terre africaine » a des implications épistémologiques et méthodologiques incontournables qu'il est primordial de prendre en compte, au risque de mener des recherches « hors-sol » (Kane, 2012). La diversité, l'originalité, la richesse des terrains africains de recherche invitent à renouveler les regards et renforcer, encore plus, les efforts de théorisation. Cela est possible en recourant davantage à la théorisation enracinée (Kamdem et Nekka, 2020 ; Charmaz, 2006), pour déboucher sur des recommandations managériales plus pertinentes.

Cette démarche méthodologique consiste d'abord à explorer les terrains et décrypter les problèmes, pour ensuite proposer et mettre en œuvre des solutions contextualisées (Chevalier et Kamdem, 2019). Ces constats interpellent les chercheurs et les praticiens africains et occidentaux, pour qu'ils s'impliquent encore davantage dans la création des connaissances managériales et l'innovation des pratiques managériales en Afrique et pour l'Afrique. Pour les chercheurs conduisant des travaux sur des terrains qui leur sont tellement familiers et en le faisant suivant des approches épistémiques revisitées ou nouvelles, ils pourront mieux encore contribuer au développement de la recherche en management, sur le plan international, et assurer ainsi l'accompagnement scientifique de l'émergence économique africaine. Enfin qui dit contextualisation, dit aussi retours et partages d'expériences de praticiens aguerris à la recherche et déployant sur le terrain les pratiques qui leur semblent les plus adaptées.

C'est dans ce contexte que se situe cet ouvrage qui s'adresse à différentes catégories d'acteurs impliqués dans le management des organisations et des entreprises en contexte africain (enseignants-chercheurs, dirigeants et managers, consultants professionnels, décideurs économiques et politiques). Ils pourront ainsi se familiariser avec les concepts, les théories, les méthodologies, les retours d'expériences utiles, pertinents et actualisés pour l'analyse et la compréhension des pratiques managériales dans les organisations africaines. À ce jour, peu d'ouvrages ont traité de toutes ces questions, et de manière générale de l'état de la recherche managériale en contexte africain (Kolk et Rivera-Santos, 2018). Le présent ouvrage est différent de ceux

déjà publiés sur le management en Afrique, dans la mesure où il est volontairement articulé autour d'une triple dimension (théorico-conceptuelle, épistémo-méthodologique, vécue-expérientielle). C'est une ambition risquée, mais tout à fait réalisable, pour répondre aux attentes multiples et diverses de la communauté scientifique et managériale (africaine et internationale) sur la connaissance et la compréhension des pratiques managériales en Afrique.

La principale valeur ajoutée de cet ouvrage est donc de montrer la complémentarité entre ces trois dimensions et d'ouvrir des pistes nouvelles de la recherche sur le management en Afrique. Toutes les contributions traitent entièrement ou partiellement des contextes africains de la recherche en management. Dans cette perspective, les 29 contributeurs de cet ouvrage symbolisent les diversités africaines et européennes : diversité de nationalité (17 Africains et 12 Européens) ; diversité du profil professionnel (19 chercheurs universitaires et 10 praticiens managers) ; diversité du pays ou de la région d'origine, avec une forte majorité africaine (Belgique, Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire, France, Guinée, Madagascar, Mali, Maroc, République démocratique du Congo, Réunion, Sénégal) ; diversité de collaboration interindividuelle (12 contributions individuelles, 7 contributions avec 2 co-auteurs, 1 contribution avec 4 co-auteurs) ; diversité du genre (8 femmes et 21 hommes).

Les auteurs de cet ouvrage ont rédigé leurs chapitres, en tenant compte d'une triple exigence. D'abord, l'exigence scientifique de produire une contribution respectueuse des normes de la recherche dans la communauté scientifique internationale. Ensuite, l'exigence professionnelle de faciliter la lecture de l'ouvrage par les praticiens intéressés par la recherche en management en contexte africain. Enfin, l'exigence contextuelle d'enraciner entièrement ou partiellement leurs contributions dans les terrains africains.

L'ouvrage comporte trois parties et vingt chapitres. La première partie pose la question du choix des concepts et des théories de recherche appropriés en contexte africain (9 chapitres). La deuxième s'intéresse aux approches épistémologiques et méthodologiques (6 chapitres). La troisième partie donne la parole

## Introduction

aux praticiens du management en Afrique, pour présenter et partager leurs expériences de la recherche en management à partir de leurs vécus expérientiels (5 chapitres). L'ouvrage a donc le mérite de contribuer à la création des connaissances managériales en Afrique, par les fertilisations croisées des apports des chercheurs universitaires et des praticiens de terrain.