

La théorie positive de l'agence : positionnement et apports

Gérard Charreaux

Professeur à l'Université de Bourgogne

Latec(*)

Décembre 1999

(*) Pôle d'économie et de gestion, 2 Bd Gabriel, BP 26611, 21066 Dijon Cedex

gerard.charreaux@u-bourgogne.fr

L'auteur remercie les deux rapporteurs pour leurs commentaires et suggestions

Un des articles les plus cités de la littérature économique, que ce soit par les spécialistes de l'économie organisationnelle, ceux des sciences de gestion – notamment les chercheurs en finance – est celui de Jensen et Meckling (1976). Cet article a jeté les bases de la théorie positive de l'agence (désormais la TPA), dont l'influence s'est largement étendue au-delà de la finance. Il s'inscrivait dès l'origine dans un projet ambitieux (Jensen et Meckling, 1998) né à l'Université de Rochester au début des années 70 : créer une théorie du comportement des organisations reposant sur l'hypothèse de rationalité des acteurs, notamment des managers. Fondée à l'origine sur la théorie des droits de propriété et sur la notion de relation d'agence empruntée à l'approche principal-agent, cette théorie se veut une théorie de la coordination et du contrôle appliquée à la gestion des organisations et centrée sur les dirigeants. Elle s'applique, en particulier, à l'architecture organisationnelle et à la gouvernance des entreprises.

Comme le précisent Jensen et Meckling (1998, p. 8) l'objectif qu'ils poursuivent est de construire une théorie des organisations : « Our objective is to develop a theory of organizations that provides a clear understanding of how organizational rules of the game affect a manager's ability to resolve problems, increase productivity, and achieve his or her objective. »

Bien que dès leurs premiers écrits (en particulier, Jensen et Meckling, 1976 ; Jensen, 1983), les fondateurs de ce courant avaient clairement pris soin de marquer leur différence par rapport à la théorie principal-agent, tant du point de vue des objectifs que de la démarche méthodologique employée, il apparaît cependant que les spécificités de la TPA restent souvent mal perçues. Soit elle est considérée comme une variante non formalisée de la théorie principal-agent, soit elle apparaît comme une composante des théories contractuelles, d'application moins générale que la théorie des coûts de transaction (désormais la TCT). Ces deux interprétations sont toutes deux, sinon erronées, très simplificatrices ; elles s'expliquent en particulier par les différences méthodologiques qui séparent ces différents courants ainsi que par le fait qu'une majeure partie des travaux relevant de la TPA ait été publiée dans des revues comptables et financières, relativement excentrées dans le champ de l'économie des organisations, telles que le *Journal of Financial Economics* ou le *Journal of Accounting and Economics*. Cette origine fortement marquée par la finance a conduit, en raison de l'isolement relatif des paradigmes et des spécialités disciplinaires, à entretenir certains malentendus voire une certaine méconnaissance des caractéristiques centrales de la TPA ou de ses nombreux apports, pourtant importants pour les sciences de l'organisation et de la gestion.

L'objectif de cet article est triple. En premier lieu, il rappelle les composantes centrales de la TPA. En second lieu, il vise à rectifier la lecture de cette théorie, comparativement à la TCT¹, réalisée par Williamson (1988). En troisième lieu, il cherche à montrer la diversité des questions abordées par la TPA dans des champs aussi divers que la finance, la comptabilité, le contrôle de gestion, la gestion des ressources humaines, la gouvernance des entreprises. La préoccupation première des fondateurs de la TPA était d'offrir une grille d'analyse aux managers leur permettant de comprendre l'incidence de la structure organisationnelle sur la performance et d'orienter leurs actions et décisions. La lecture² ainsi proposée cherche notamment à montrer la continuité et l'originalité du projet de l'École de Rochester³, tant dans ses préoccupations opérationnelles, ses sources d'inspiration que de la méthodologie qu'elle privilégie.

1. Les principales composantes de la théorie positive de l'agence

Pour mettre en évidence le positionnement original de la TPA⁴, il est nécessaire de revenir rapidement sur ses ingrédients principaux et sur son message théorique principal, c'est-à-dire les modélisations de l'architecture organisationnelle et de la répartition des activités économiques qu'elle propose. Précisons que si la TPA a évolué, ses composantes essentielles sont déjà présentes, à des degrés divers, dans les articles fondateurs de Jensen et Meckling (1976), de Jensen (1983) et de Fama et Jensen (1983a, 1983b).

1.1. Les blocs constitutifs de la théorie

Jensen positionne la TPA comme une théorie « intégrée » des organisations, visant à réunir deux courants de recherche distincts : la recherche de tradition économique centrée sur le fonctionnement des marchés et celle associée aux champs de la psychologie, de la sociologie, du comportement organisationnel, de l'anthropologie et de la biologie, visant à

¹ Les différences entre la TPA et la théorie principal-agent ne feront pas l'objet d'une analyse spécifique. Elles diffèrent notamment par le modèle de rationalité retenu, par les variables fondamentales des modélisations et par les méthodes utilisées.

² Une analyse plus approfondie de la TPA peut être trouvée dans Charreaux (1999).

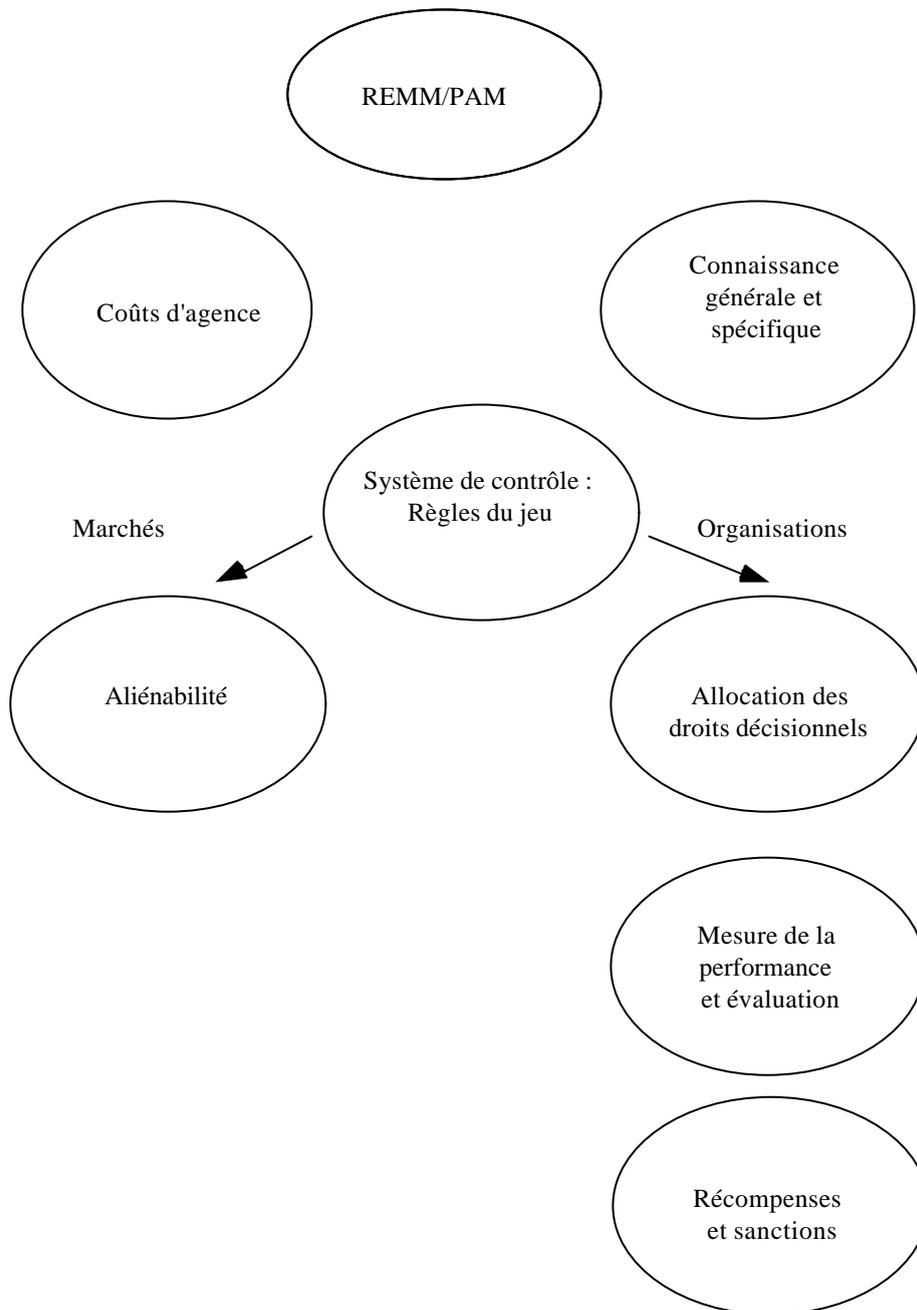
³ La TPA a initialement été développée par Jensen et Meckling au sein de la Business School de l'Université de Rochester dont Meckling était le Doyen. Cette théorie pourrait également être désormais qualifiée d'École de Rochester-Harvard, Jensen ayant quitté Rochester pour Harvard.

⁴ Les textes qui permettent le mieux de rendre compte de l'évolution et de l'état actuel de la TPA sont, outre Jensen et Meckling (1976), le texte introductif au cours de « Coordination, Control and the Management of Organizations », l'ouvrage de Jensen (1983), Foundations of Organizational Strategy, et celui de Brickley, Smith et Zimmerman (1997), Managerial Economics and Organizational Architecture.

expliquer le comportement humain, tant sur le plan individuel que social. Ainsi, le groupe de recherche de Jensen inclut désormais une personnalité comme Argyris, bien connue pour ses travaux sur l'apprentissage organisationnel. La TPA se veut donc délibérément intégratrice : elle doit permettre d'embrasser simultanément les phénomènes organisationnels et de marché. En ce sens, ainsi que dans ses fondements pluridisciplinaires, elle est proche de la TCT, qui a d'ailleurs constitué à l'origine une de ses sources d'inspiration.

La TPA selon la présentation qu'en fait Jensen (1998) comporte quatre blocs constitutifs fondamentaux : un modèle du comportement humain, les coûts liés au transfert de la connaissance, les coûts d'agence, les règles du jeu organisationnelles.

Figure 1 : Les blocs constitutifs de la TPA (adapté de Jensen, 1998, p.3)



Bloc 1 : Le modèle du comportement humain

L'article que consacrent Jensen et Meckling (1994) à la « nature de l'homme » comporte une présentation précise du modèle REMM⁵. Ce modèle – *Resourceful, Evaluative, Maximizing Model* – s'inscrit dans le paradigme des approches rationnelles des organisations. Il repose sur quatre postulats :

- Les individus se préoccupent de tout ce qui est source d'utilité ou de désutilité et sont des « évaluateurs ». Ils sont à même de faire des arbitrages entre les différentes sources d'utilité et leurs préférences sont transitives ;

- Les individus sont insatiables ;

- Les individus sont maximisateurs. Ils sont censés maximiser une fonction d'utilité, dont les arguments ne sont pas exclusivement pécuniaires, sous contraintes. Ces contraintes peuvent être cognitives et les choix effectués tiennent compte des coûts d'acquisition du savoir et de l'information ;

- Les individus sont créatifs et savent s'adapter ; ils sont à même de prévoir les changements de leur environnement, d'en évaluer les conséquences et d'y répondre en créant de nouvelles opportunités dont ils sont capables d'apprécier l'intérêt.

La conception de la rationalité au sein de la TPA est proche de celle de Williamson, c'est-à-dire de type limitée, tout en restant « calculatrice » sous contraintes cognitives. L'hypothèse d'anticipations rationnelles utilisée pour construire le modèle de la structure optimale de financement contenu dans l'article de Jensen et Meckling (1976), qui sous-entend une rationalité moins limitée, ne semble avoir été adoptée que par souci de simplifier l'analyse. Elle ne peut être considérée comme représentative du modèle REMM.

Cette rationalité est « située » socialement. Les normes sociales représentent des contraintes et conditionnent les actions ; selon Jensen et Meckling (1994) « They serve as an external device that aids in the storage of knowledge about optimal behavior. In addition, they represent a major force for teaching, learning, disciplining, and rewarding members of a group, organization or society. ». Elles sont censées évoluer en fonction des changements de l'environnement et de ceux des connaissances qui transforment les calculs des individus et influencent leurs actions en modifiant les ensembles d'opportunités et les coûts et les gains associés aux actions. Si les aspects liés à l'encastrement social se reflètent dans les actions des individus, ils ne les dictent pas cependant. Le statut des normes et des institutions est similaire

⁵ Une première version de l'article (Meckling, 1976), écrite au début des années 70, est contemporaine de l'article de 1976.

à celui qu'ils occupent dans la TCT : il s'agit de paramètres. Cependant, comme la TCT, la théorie ne permet pas d'expliquer (contrairement à la théorie institutionnelle de North) les changements institutionnels. Les normes sont supposées évoluer lorsqu'elles imposent des coûts trop élevés dans le nouvel environnement, mais le mécanisme qui commande leur processus d'évolution n'est pas étudié.

La possibilité pour l'individu d'être créatif et de s'adapter confère un caractère implicitement dynamique à la théorie. La reconnaissance du caractère adaptatif des comportements permet de prendre en compte les comportements actifs de neutralisation de certains mécanismes, au centre, par exemple, des stratégies « d'enracinement » des dirigeants, ainsi d'ailleurs que le rôle positif que peuvent jouer ces derniers dans la construction de l'ensemble des opportunités.

Plus récemment, Jensen (1994) propose un complément au modèle REMM en lui adjoignant le modèle PAM – *Pain Avoidance Model* – dont le but est d'expliquer d'une part, que les individus se comportent dans certains cas, par souci défensif, de façon irrationnelle (d'un point de vue conséquentialiste) en prenant des décisions apparemment (pour un observateur neutre) contraires à leur bien-être et d'autre part, le caractère limité de la capacité d'apprentissage, c'est-à-dire du comportement d'adaptation au vu des erreurs commises. L'individu éviterait de changer de modèle mental (ou perceptuel) en raison des coûts psychologiques induits (« la douleur »). Ce modèle dualiste du comportement humain trouverait son origine dans les enseignements des sciences cognitives et du comportement. Précisons qu'il est possible, selon nous, d'éviter ce dualisme problématique sur le plan méthodologique. Il suffit d'interpréter le modèle PAM comme une extension du modèle REMM, de façon rationnelle (au sens « calculatoire »), en invoquant les coûts élevés (en termes psychologiques) pour les individus, liés au changement de leur modèle perceptif par apprentissage.

Bloc 2 : Les coûts de transfert de la connaissance entre acteurs

Bien que Jensen recourt indifféremment aux termes information et connaissance, la connaissance est au centre de la TPA qui lui prête un rôle déterminant dans la constitution de la performance organisationnelle. L'efficacité dépend fondamentalement de la capacité des membres de l'organisation à utiliser la connaissance « pertinente », qui a de la valeur pour les décisions. La distinction, empruntée à Hayek, entre « connaissance générale » et « connaissance spécifique » joue un rôle central. La solution au problème organisationnel

consiste à trouver les moyens les moins coûteux pour mettre la connaissance pertinente à la disposition des décideurs. Cette mise à disposition, consistant à co-localiser les droits décisionnels et la connaissance spécifique, peut se faire de deux façons : (1) soit de façon centralisée par le transfert de la connaissance à ceux qui détiennent les droits décisionnels ; (2) soit de façon décentralisée en transférant les droits décisionnels à ceux qui possèdent la connaissance. Le choix dépend des coûts de transfert respectifs de la connaissance et des droits décisionnels. Toutefois, en raison de l'importance de la connaissance spécifique non transférable, les solutions centralisées échouent le plus souvent. L'alignement des droits décisionnels et de la localisation de la connaissance dépasse en outre le débat traditionnel centralisation/décentralisation dans la mesure où la connaissance spécifique est répartie sur l'ensemble de la hiérarchie. La véritable question porte sur la nature des droits décisionnels à centraliser ou à décentraliser.

Bloc 3 : Les coûts d'agence

L'allocation décentralisée des droits décisionnels crée des relations d'agence sources de conflits d'intérêts et de coûts d'agence. L'architecture organisationnelle doit être conçue de façon à réduire ces coûts créateurs d'inefficience, par la mise en place de systèmes d'incitation et de contrôle destinés à aligner les intérêts des agents sur ceux du principal (ou des principaux).

Dans la TPA, la représentation de la relation d'agence – qu'il serait plus exact de qualifier de relation de coopération – évolue selon le problème analysé. Au-delà de la traditionnelle relation asymétrique principal-agent, par exemple entre les actionnaires et les dirigeants, elle devient dans certaines modélisations une relation bilatérale, dyadique, où les deux parties peuvent alternativement être considérées comme le principal ou l'agent. Plus globalement, la formulation générale du problème organisationnel en termes d'efficacité et la représentation de l'organisation en tant que « nœud de contrats » ou plutôt de « centre contractant » (*contracting nexus*) conduit à dépasser ces représentations restrictives pour situer le problème de la réduction des coûts d'agence au niveau de la gestion simultanée de l'ensemble des relations entre acteurs qui peuvent être imbriquées et interdépendantes. Un même mécanisme organisationnel, par exemple le conseil d'administration, peut servir à gérer simultanément les conflits d'intérêts entre actionnaires et dirigeants, mais également entre créanciers et actionnaires ou entre actionnaires et salariés.

Bloc 4 : L'aliénabilité et les règles du jeu organisationnelles

Les droits décisionnels font référence à l'utilisation des actifs, des ressources. Il s'agit, en fait, de droits de propriété, que Jensen et Meckling (1992) démembrerent en deux composantes : le droit décisionnel proprement dit (le droit d'utiliser les actifs de la firme) et celui d'aliéner ce droit décisionnel et de s'approprier le produit de la cession (« aliénabilité » du droit).

L'aliénabilité est à la base de l'existence du système de marché qui s'interprète comme un système de droits aliénables. Sur un marché, la co-localisation de la connaissance et de la décision se fait par la voie d'une transaction dirigée par les prix, par l'aliénation du droit décisionnel associé à un échange volontaire. Les droits décisionnels sont acquis par ceux qui leur attribuent le plus de valeur, c'est-à-dire les agents qui sont à même de les utiliser au mieux, en raison de la connaissance spécifique qu'ils détiennent. En l'absence d'effets externes à l'échange, la co-localisation par le marché est efficiente ; nul n'est besoin d'introduire un mécanisme de contrôle. La seule aliénabilité résout le problème du contrôle *via* le prix lequel représente simultanément une mesure de performance et un système incitatif. Inversement, l'absence d'aliénabilité fait resurgir le problème du contrôle.

Pour les transactions intra-firme, le transfert des droits décisionnels ne s'accompagne pas de celui de l'aliénabilité ce qui entraîne deux conséquences : (1) la co-localisation efficace ne se fait plus de façon automatique et décentralisée ; (2) il n'existe plus de systèmes automatiques de mesure de performance et d'incitation conduisant les agents à utiliser leurs droits décisionnels dans l'intérêt de l'organisation. Dans ce cas, il faut recourir à l'autorité hiérarchique pour résoudre ce problème ainsi qu'à différents mécanismes organisationnels. L'organisation ne s'explique alors que si les handicaps liés à l'absence de l'aliénabilité sont compensés par un certain nombre d'avantages : par exemple, les économies d'échelle et de champ, les réductions de coûts de transaction qui ne peuvent être obtenues par des agents indépendants, mais également l'argument « cognitif » avancé par Demsetz (1988), selon lequel, les firmes permettent « d'économiser la connaissance », en raison notamment du caractère long-termiste de la relation d'emploi.

1.2. Une théorie de l'architecture organisationnelle et de la répartition des formes organisationnelles

La construction de la TPA fondée sur l'utilisation optimale de la connaissance spécifique aboutit à proposer deux champs d'application complémentaires : (1) le champ interne de l'architecture organisationnelle et (2) le champ externe relatif à la répartition des formes organisationnelles.

1.2.1. L'architecture organisationnelle

L'argumentation présentée conduit à proposer une théorie de l'architecture organisationnelle fondée sur l'allocation des droits décisionnels à l'intérieur des organisations. Cette allocation ne reposant pas sur l'échange volontaire des droits entre acteurs, intervient *via* la politique organisationnelle. Les droits sont répartis par les dirigeants et leur respect est garanti par les systèmes incitatifs et de contrôle qu'ils mettent en place, compte tenu de l'environnement institutionnel. La répartition résulte des arbitrages entre les coûts liés à une mauvaise utilisation de la connaissance spécifique (décentralisation insuffisante des décisions) et ceux associés aux conflits d'intérêts (dus à la décentralisation). Les systèmes de répartition, d'incitation et de contrôle constituent les « règles du jeu organisationnelles ».

La théorie de l'architecture organisationnelle est ainsi articulée autour de deux dimensions qui constituent la base de la « taxinomie » centrale de la TPA :

- **L'allocation des droits décisionnels** à l'intérieur de l'organisation ; cette allocation peut entraîner une partition des droits décisionnels entre les « droits liés à la gestion de la décision » (*decision management rights*), qui comprennent les droits d'initier et de mettre en œuvre l'allocation des ressources, et ceux liés au « contrôle de la décision » (*decision control rights*) qui concernent la ratification et la surveillance des décisions.

Cette répartition des droits correspond au processus de décision dans les organisations tel qu'il est modélisé par Fama et Jensen (1983b, p. 303) en quatre phases : initiative, ratification, mise en œuvre, surveillance (mesure des performances des agents et récompenses et sanctions). Les fonctions d'initiative et de mise en œuvre, le plus souvent confiées à la même catégorie d'agents, sont regroupées pour former la « fonction de gestion de la décision » (*decision management*). Celles de ratification et de surveillance sont associées pour définir la « fonction de contrôle » (*decision control*).

- **La conception du système de contrôle**, en distinguant :
 - le système d'évaluation et de mesure de la performance ;

– le système d’incitation qui permet de spécifier la relation entre la mesure de la performance et ses conséquences en termes de sanctions et de récompenses.

C’est la cohérence et la complémentarité entre ces deux (ou trois) dimensions qui sont censées déterminer le niveau d’efficacité organisationnelle.

1.2.2. La répartition des formes organisationnelles

La TPA permet également d’appréhender la répartition des formes organisationnelles. Fama et Jensen (1983a, 1983b) proposent une explication des différentes formes organisationnelles qui s’appuie également sur le rôle central de la connaissance spécifique et la minimisation des coûts d’agence. Leur argumentation procède d’une analyse des contrats considérés comme centraux dans toute organisation, c’est-à-dire les contrats qui spécifient, d’une part, la nature des « créances résiduelles » et, d’autre part, l’allocation des étapes du processus de décision entre les agents. Elle aboutit à établir des prédictions sur la répartition de l’activité économique en fonction de la structure de propriété, caractérisée par la répartition des « créances résiduelles » qui conditionne l’assomption du risque.

En associant la notion de complexité organisationnelle à celle de dispersion de la connaissance spécifique et en étudiant l’efficacité des différentes configurations fonctionnelles (décision, contrôle, assomption du risque), Fama et Jensen (1983a, p. 304) construisent deux hypothèses fondamentales :

- La séparation des fonctions d’assomption du risque et de gestion de la décision conduit à des systèmes décisionnels caractérisés par une séparation des fonctions de gestion et de contrôle de la décision ;
- La réunion des fonctions de gestion et de contrôle de la décision entre les mains d’un nombre limité d’agents induit une concentration des titres de créance résiduelle chez ces mêmes agents.

Fama et Jensen trouvent une confirmation de leur théorie dans le fait que, quasiment toutes les organisations, caractérisées par une séparation des fonctions de gestion de la décision et d’assomption du risque, présentent les mêmes structures de décision et de contrôle.

2. La théorie positive de l’agence comparée à la théorie des coûts de transaction : une relecture de Williamson (1988)

Alors qu'il est fréquent d'opposer les théories contractuelles, dont l'argument central est l'efficacité et les théories évolutionnistes au sein desquelles l'aspect cognitif joue un rôle essentiel, la TPA qui fonde l'efficacité sur l'utilisation optimale de la connaissance occupe d'une certaine façon une position intermédiaire. Cette spécificité de la TPA implique notamment qu'elle ne doit pas être confondue avec la TCT.

De nombreux traits attribués à la TPA, ainsi que les distinctions qui l'opposeraient à la TCT, sont souvent issus, en raison de la notoriété de Williamson, de la comparaison qu'il a effectuée, dans un article publié en 1988, dans le *Journal of Finance* « Corporate Finance and Corporate Governance ». Cette comparaison constitue un point de départ utile pour comprendre l'origine de certains malentendus concernant la TPA ainsi que sa véritable nature. Même si la TPA et la TCT ont évolué depuis lors, les bases principales des deux théories avaient déjà été posées de façon très explicite en 1988. En particulier, le rôle de la connaissance spécifique et la présentation des principaux arguments faisant de la TPA une théorie de l'architecture organisationnelle et de la répartition des formes organisationnelles occupent une place centrale dans les articles de Jensen (1983) et de Fama et Jensen (1983a, 1983b) cités dans la bibliographie de l'article de Williamson. Les développements empruntés à des articles ultérieurs du courant de la TPA ne permettent que de renforcer l'argumentation présentée. L'objectif final de cette relecture, cependant, n'est pas de dresser un bilan comparatif exhaustif des deux théories, mais de proposer une analyse de la TPA différente de celle de Williamson.

2.1. Les points communs : une discussion critique

Williamson identifie deux principaux points communs : le cadre de la latitude managériale et l'efficacité contractuelle.

- Un premier point commun : le cadre de la latitude managériale

Le cadre de la latitude managériale regroupe les conceptions de la nature de la firme et de la nature de l'homme (rationalité limitée, opportunisme et neutralité face au risque).

Concernant la nature de la firme, il y aurait dans les deux corpus théoriques, selon Williamson, rejet de la conception néo-classique de la firme en tant que fonction de production. Dans la TCT, la firme apparaît être une structure de gouvernance particulière, incarnant la coordination dirigée hiérarchique par opposition à la coordination spontanée

associée au marché. Quant à la TPA, elle reposerait sur la conception nœud de contrats qui constituerait également une représentation acceptable dans la TCT.

Ces conclusions sont à nuancer. Il n'y a pas nécessairement contradiction entre les représentations de la firme comme nœud de contrats et comme fonction de production. Ainsi, Jensen et Meckling (1979) représentent explicitement la firme comme une fonction de production élargie prenant en compte les choix organisationnels (les règles du jeu internes) parmi les facteurs de production et conditionnée par le cadre institutionnel alors que, simultanément, ils recourent à la métaphore du nœud de contrats. Faut-il y voir une incohérence ? La notion de nœud de contrats ne signifie rien d'autre que le dirigeant contracte de façon centralisée au nom de la firme avec l'ensemble des partenaires apporteurs de facteurs de production ou clients. Il n'est donc pas contradictoire de prétendre d'une part, que le dirigeant optimise la production pour autrui en tenant compte des règles du jeu internes comme facteur de production et du contexte institutionnel et, d'autre part, que la gestion du nœud de contrats se fait de façon à minimiser les coûts d'agence en choisissant l'architecture organisationnelle adaptée. La première approche s'applique aux analyses « externes » tournées vers la comparaison des formes organisationnelles, la seconde aux analyses « internes » centrées sur l'architecture organisationnelle.

En revanche, l'approche de la TCT, axée sur la firme comme mode de gouvernance fondé sur la seule coordination dirigée hiérarchique, apparaît différente de la représentation qui sous-tend la gestion des contrats et de la production au sein de la TPA. Dans cette dernière, la figure du nœud de contrats n'implique pas nécessairement un recours exclusif à un mode de coordination dirigé. Le seul impératif est que la coordination soit faite de façon à assurer au mieux l'utilisation de la connaissance spécifique : la firme peut donc certes recourir à la coordination dirigée, mais elle peut également s'appuyer sur la coordination spontanée (qui ne s'assimile pas au schéma réducteur du mécanisme du prix) ou à la coordination concertée. Cette pluralité des modes de coordination au sein de la firme est notamment retenue par Demsetz (1988, 1995), auteur dont se sont amplement inspirés Jensen et Meckling (1992). En outre, il est inutile d'insister sur le fait que la représentation de la firme assimilée à la coordination dirigée est difficilement compatible avec l'argumentation fondée sur l'utilisation optimale de la connaissance spécifique.

La conception de la nature de la firme entre les deux théories semble donc assez différente. Réduite au statut de mode de gouvernance particulier (la coordination dirigée) dans la TCT, la firme constitue dans la TPA un système complexe, dont l'agencement doit permettre la meilleure utilisation de la connaissance spécifique. Les références fréquentes

faites à Demsetz peuvent même conduire à conclure que Jensen et Meckling (1992) ne rejetteraient pas la définition que celui-ci donne de la firme « ... as repositories of specialized knowledge and of the specialized inputs required to put this knowledge to work » (Demsetz 1988, p. 171).

Considérons à présent la conception de la nature de l'homme retenue dans les deux théories. La conception de la rationalité qui sous-tend la TCT est une rationalité limitée « calculatrice » qui permet une vision à long terme. Elle est de nature conséquentialiste et non procédurale. La présentation des modèles de rationalité associés à la TPA (modèle dualiste : REMM et PAM) montre, tout au moins pour le modèle REMM, une conception proche. Les individus évaluent, maximisent (sous contraintes cognitives et institutionnelles), sont créatifs et s'adaptent ; en particulier, ils créent les nouveaux ensembles d'opportunité pour répondre aux évolutions de l'environnement. L'insistance sur le caractère adaptatif, et plus récemment sur les phénomènes d'apprentissage (*via* notamment le PAM), conduit cependant à conclure que la TPA retient désormais une conception de la rationalité plus « large », davantage organique.

L'hypothèse d'opportunisme est souvent citée comme centrale dans la TCT. De fait, elle n'implique pas que les individus soient systématiquement opportunistes, mais qu'ils peuvent l'être. Dans la TPA, l'opportunisme n'a pas de rôle particulier ; sa présence ne fait qu'entraîner un accroissement des coûts d'agence. Inversement, son absence n'entraîne pas l'élimination des conflits d'intérêts. Le seul fait que les individus aient un accès inégal à l'information ou disposent de modèles cognitifs différents suffit à justifier l'existence d'obstacles à la coopération et de conflits d'intérêts.

Enfin, selon Williamson l'hypothèse de neutralité face au risque est commune non pas à la TCT et à la TPA, mais à la TCT et à la théorie principal-agent. Dans la TCT, la justification de l'hypothèse est de nature instrumentale ; elle permet de centrer l'analyse sur les aspects les plus essentiels de l'efficacité. La TPA ne retient pas cette hypothèse qui conduirait à ne plus pouvoir expliquer les comportements de diversification. L'hypothèse d'aversion pour le risque est, au contraire, retenue ; elle permet d'expliquer la répartition des activités entre les différentes formes organisationnelles. En particulier, elle justifie le rôle important attribué à la fonction d'assomption du risque.

- Un second point commun : l'efficacité contractuelle

L'efficacité contractuelle constituerait le second point commun à la TPA et à la TCT. Les sources de l'efficacité se situeraient, selon Williamson, dans la capacité des formes

organisationnelles à « économiser la rationalité » et à protéger les transactions contre les risques d'opportunisme. Il ajoute que la TPA se préoccuperait principalement du second aspect et accorderait une attention quasi-exclusive aux aspects contractuels ex ante. Une lecture fidèle à l'esprit de la TPA, centrée sur l'argument central de l'utilisation de la connaissance, conduit à des conclusions différentes. Concernant les sources d'efficience, la place attribuée à la composante cognitive dans la TPA conduit, au contraire, à conclure que les deux sources d'efficience sont bien considérées. Quant à l'attention exclusive portée aux aspects ex ante, elle ne concerne que certaines modélisations particulières, comme le modèle de la structure financière⁶ de Jensen et Meckling (1976) qui repose sur l'hypothèse d'anticipations rationnelles et qui reste très proche des modélisations traditionnelles de la théorie principal-agent. Dans la plupart des développements de la TPA, cette hypothèse disparaît et les aspects ex post sont considérés. Il faut préciser en outre que dans la TPA, contrairement à la TCT, on ne procède pas à une analyse des conflits transaction par transaction, peu compatible avec une représentation de la firme en termes de nœud de contrats. La gestion des conflits est conçue de façon globale, au niveau du système organisationnel considéré, de « l'équipe de production jointe » (c'est-à-dire de l'ensemble des facteurs de production cocontractants) pour reprendre le terme d'Alchian et Demsetz (1972) ; c'est cette représentation qui constitue la base même de la TPA comme théorie de l'architecture organisationnelle.

2.2. Les différences : une discussion critique

Si les ressemblances identifiées par Williamson sont à nuancer, son analyse des différences semble également contestable. Les principales différences porteraient sur l'unité d'analyse, la distinction entre coûts d'agence et coûts de transaction et la dimension organisationnelle privilégiée. À ces trois différences viendraient s'adjoindre deux différences considérées comme secondaires : les différences de processus et la neutralité du nœud de contrats.

- Les principales différences : l'unité d'analyse, la nature des coûts et la dimension organisationnelle

⁶ En fait, la plupart des erreurs d'interprétation semblent attribuables à une assimilation de la TPA à ce modèle particulier qui ne constitue qu'un aspect de l'article de 1976. Cet article contient par ailleurs des développements beaucoup plus généraux sur la TPA qui montrent que cette théorie a une vocation beaucoup plus ambitieuse.

Au sein de la TCT, la transaction est l'unité de base de l'analyse. L'étude des formes organisationnelles se fait en fonction des caractéristiques de la transaction. L'explication se fonde sur l'alignement transactions/structures de gouvernance en vue de minimiser les coûts de transaction. La dimension de la spécificité des actifs joue un rôle central. Inversement, dans la TPA, selon Williamson, l'unité d'analyse centrale serait l'individu ce qui conduirait à négliger les dimensions de la transaction.

Si la transaction est bien l'unité de base de la TCT, le fait qu'elle concentre l'attention ne doit pas masquer le rôle important que conservent les acteurs dans cette théorie, fondée sur l'individualisme méthodologique. *In fine*, ce sont les acteurs qui supportent les coûts et leur analyse se fait à l'évidence du point de vue des parties à la transaction. Rappelons par ailleurs que la TCT a donné lieu à un certain nombre de critiques en particulier quant au caractère imprécis de la notion de transaction et au rôle central attribué au lien de causalité entre la spécificité de l'actif et le « choix » du mécanisme de gouvernance.

Le statut de la TPA est assez similaire à celui de la TCT. Bien que la théorie repose également sur l'individualisme méthodologique, cela n'implique pas que l'individu soit l'unité analytique de base. Comme dans toute modélisation des phénomènes organisationnels de ce type, l'analyse au niveau des individus est de nature relationnelle et située, contextualisée au sein d'un système. Ainsi, dans la TPA, l'unité de base est la relation d'agence. Si elle prend parfois le statut de relation asymétrique (actionnaires à dirigeants par exemple), inversement dans les versions les plus complexes, l'analyse porte sur l'ensemble du nœud de contrats et de l'architecture organisationnelle. La représentation de cette relation est fonction du phénomène organisationnel étudié, qui peut être, selon le cas, le conseil d'administration, la gestion de la qualité⁷ ou la structure de financement (considérée comme un mécanisme organisationnel particulier). Par exemple, pour le conseil d'administration, l'unité d'analyse peut être la relation d'agence actionnaires-dirigeants, mais peut s'élargir pour devenir le faisceau de relations actionnaires /dirigeants /salariés /créanciers /autres partenaires ; le conseil d'administration s'explique alors en fonction de sa capacité à minimiser les coûts d'agence sur l'ensemble du faisceau de relations. Dans cette approche, les relations entre acteurs sont imbriquées, il n'y a pas un simple lien de causalité entre, par exemple, la spécificité et le mécanisme à mettre en place. Ainsi, si la spécificité du capital humain du dirigeant implique qu'on puisse interpréter le conseil comme un mode de gouvernance permettant de le préserver, la TPA élargit ce type de raisonnement en prétendant

⁷ Par exemple, Wruck et Jensen (1994) ont développé une analyse très originale de la gestion de la qualité.

que le dirigeant décide de son niveau d'investissement en capital humain spécifique en fonction de la nature des contrôles qu'il subit et, notamment, de sa capacité à contrôler lui-même le conseil. La solution optimale, *in fine*, dépend dans ce contexte de la capacité à utiliser au mieux la connaissance spécifique (existante et à venir) du dirigeant.

La seconde différence évoquée porte sur la nature des coûts : coûts d'agence contre coûts de transaction. S'appuyant sur les catégories de coûts d'agence (surveillance dédouanement⁸, pertes résiduelles) identifiées par Jensen et Meckling (1976), Williamson conclut, au vu du seul modèle de la structure de financement, au caractère exclusivement ex ante, et donc restrictif, des coûts d'agence. Il souligne alors que les coûts de transaction recouvrent également les coûts ex post qui, pour lui, jouent le rôle le plus important. Cette lecture est également critiquable car, comme déjà dit, l'hypothèse d'anticipations rationnelles posée par Jensen et Meckling dans leur modèle financier n'a qu'un caractère instrumental, spécifique à ce modèle.

Par ailleurs, s'il y a caractère restrictif, il se situe davantage dans la notion de coût de transaction que dans celle de coût d'agence, en raison de la généralité de la notion de perte résiduelle. De par sa définition même, le coût de transaction est associé à une transaction particulière (l'unité de base). Il n'en va pas de même de la notion de perte résiduelle qui constitue la perte de valeur par rapport à une situation hypothétique idéale associée à l'absence de conflits et à une utilisation optimale de la connaissance spécifique. Cette notion n'est donc pas dépendante d'une seule transaction ; elle ne prend sa signification que par rapport au phénomène organisationnel objet de la recherche.

Enfin, la troisième principale différence porterait sur la dimension organisationnelle privilégiée. Selon Williamson, en raison de l'attention exclusive prétendument portée par la TPA aux mécanismes ex ante, cette théorie négligerait l'explication des mécanismes organisationnels comme modes de résolution des conflits ex post. Ainsi, la TPA ne se préoccuperait pas de l'organisation interne centrant son attention sur les seules créances résiduelles. Une telle conclusion est erronée. D'une part, les coûts d'agence ex post ne sont pas ignorés par la TPA et d'autre part, dès ses développements originaux, cette théorie a été conçue pour englober l'architecture organisationnelle interne et faire intervenir simultanément les mécanismes de gouvernance externes et internes, de marché et organisationnels.

- Les différences secondaires : nature des processus et neutralité du nœud de contrats

⁸ Les coûts de dédouanement sont les coûts associés aux mécanismes permettant à l'agent de rassurer le principal, sur la crédibilité des engagements pris, par exemple, les coûts associés à un audit volontaire.

Selon Williamson, les modalités du processus de sélection naturelle différencieraient entre les deux corpus théoriques. Alors que la TCT, qui s'appuie sur le critère de remédiabilité, reposerait sur un principe de sélection naturelle « faible », – seul le plus adapté comparativement (the *fitter*) et non le plus adapté (au sens absolu du *fittest*) survivrait – il en irait différemment dans la TPA. Une lecture attentive montre, cependant, que cette différence est illusoire. Jensen et Meckling (1976, 1992), à l'instar de Williamson, s'inspirent de Coase et Demsetz. Quand Jensen (1983) évoque la notion de *fittest*, il l'énonce dans un contexte d'efficacité contrainte, c'est-à-dire relativement aux formes existantes. Il n'exclut pas, l'individu étant créatif, que des formes organisationnelles plus efficaces puissent apparaître.

Quant à la nature des processus d'ajustement, même si le traitement offert par la TCT peut apparaître plus approfondi, on ne peut conclure à l'instar de Williamson que les ajustements au sein de la TPA soient tous assimilables au mécanisme de marché dirigé par les prix. Dès 1976, Jensen et Meckling évoquent les systèmes de rémunération, d'audit, de contrôle de gestion. Plus récemment (Jensen et Meckling, 1992, p. 261), ils écrivent de façon très explicite que l'allocation et l'exécution des droits décisionnels dans les organisations relèvent de la politique organisationnelle, pas de l'échange volontaire entre agents⁹. Au sein de la TPA, les mécanismes d'ajustement s'appuient tant sur la hiérarchie que sur les marchés, ou plutôt sur les différentes formes de coordination (dirigée, concertée, spontanée). En outre, ils ne sont pas à analyser par rapport à une seule transaction, mais relativement à l'ensemble du nœud de contrats, conçu comme un système d'équilibre complexe.

La dernière différence porterait sur la « neutralité » du nœud de contrats, au sens où toutes les relations contractuelles sont déterminées simultanément, selon un processus d'équilibre complexe. Pour Williamson, même si cette hypothèse de neutralité est également partagée par la TCT, la structure de cette dernière permettrait, contrairement à la TPA, de prendre en compte les comportements stratégiques pouvant rompre, au moins provisoirement, cette neutralité. Par exemple, le dirigeant, en raison de sa position centrale, peut diffuser l'information d'une façon sélective qui lui soit profitable. Une telle conclusion semble également infirmée par les nombreux développements de la TPA qui prennent en compte explicitement les stratégies d'enracinement des dirigeants pour analyser les mécanismes organisationnels qui s'adaptent pour assurer le retour à l'équilibre.

2.3. Un bilan comparatif révisé

⁹ « The assignment and enforcement of decision rights in organizations are a matter of organizational policy and practice, not voluntary exchange among agents ».

Le bilan comparatif dressé par Williamson semble donc à redresser. La TPA y est souvent présentée de façon restrictive, apparemment en raison d'une assimilation parfois hâtive avec certains modèles de la théorie principal-agent ou du modèle de la structure financière de 1976. En particulier, le rôle central que joue la connaissance spécifique n'avait pas été perçu par Williamson ; ce dernier avait d'ailleurs placé dans son tableau comparatif (1988, p. 575) un point d'interrogation dans la rubrique « focal dimension » (traduit par variable fondamentale de l'efficience).

Le bilan comparatif rectifié peut prendre la forme du tableau qui suit.

Tableau : TPA contre TCT – Un bilan comparatif

Points communs	Différences		
	Dimensions	TPA	TCT
Rationalité limitée calculatoire (davantage organique dans la TPA)	Unité d'analyse	Relation d'agence (représentations multiples)	Transaction
Principe d'efficience	Variable fondamentale de l'efficience	Connaissance spécifique	Spécificité des actifs
Sélection naturelle (remédiabilité)	Aspect central des coûts	Perte résiduelle (dimensions ex ante et ex post)	Coûts liés à l'inadaptation (davantage ex post)
Dimensions organisationnelles (interne et externe)	Préoccupation contractuelle	Gouvernance ex ante et ex post par les différents mécanismes	Gouvernance principalement ex post

On peut conclure de ce bilan que la TPA constitue un cadre analytique plus général et plus souple, en particulier en raison des aspects suivants :

- aucun rôle central n'est conféré à l'opportunisme et à la spécificité des actifs, qui ne sont que des dimensions parmi d'autres dans la TPA ;
- les ajustements se font au niveau du système organisationnel, du nœud de contrats et non de la transaction. La TPA ne retient pas le lien de causalité directe retenue par la TCT entre les caractéristiques de la transaction et le mode de gouvernance. Les ajustements se font par déplacement de l'équilibre organisationnel complexe visant à assurer l'utilisation optimale de la connaissance tout en minimisant les coûts d'agence.

3. Les apports et l'influence de la théorie positive de l'agence

La place centrale qu'occupe le manager dans la TPA la prédestinait à jouer un rôle déterminant dans le développement des sciences de gestion. La lecture des revues scientifiques, souvent considérées comme parmi les « meilleures » dans leurs domaines respectifs, par exemple, le Journal of Financial Economics, le Journal of Accounting and

Economics ou, encore, le Journal of Strategic Management permet de saisir l'ampleur de l'influence de cette théorie sur les sciences de gestion. Si la TPA a pu apparaître initialement comme une théorie de la finance, elle s'est rapidement étendue au-delà du domaine financier pour proposer de nouvelles analyses en comptabilité, contrôle de gestion, gestion des ressources humaines, gestion de production ou marketing. Certains ouvrages comme, par exemple, celui de Watts et Zimmerman (1986) en comptabilité ont révolutionné la recherche dans leur domaine. Par ailleurs, la TPA est à l'origine de champs théoriques nouveaux comme la « gouvernance des entreprises ». La théorie de la gouvernance¹⁰ a permis notamment de renouveler ou de prolonger les analyses concernant la comparaison des performances des systèmes économiques (par exemple, le traditionnel débat opposant les entreprises publiques aux entreprises privées) et des différentes formes organisationnelles (sociétés, mutuelles, coopératives...).

D'une certaine manière, accompagnée parfois de la TCT dont elle peut intégrer facilement certaines des dimensions, la TPA est devenue l'une des principales grammaires utilisées dans les sciences de gestion. En particulier, elle a permis d'établir, sinon de rétablir des liens, entre des champs disciplinaires qui, souvent, avaient évolué de façon indépendante.

Plutôt que de tenter de faire une recension des multiples apports de la TPA aux différents domaines des sciences de gestion, il semble préférable de reprendre la présentation que donnent Jensen et Meckling (1998, p. 17) des quatre principaux axes qui constituent l'agenda de recherche de la théorie. Cette présentation sera complétée par celle d'un autre apport de la TPA, l'enrichissement des méthodologies traditionnelles grâce à l'utilisation des études cliniques.

3.1. Les quatre principaux axes du programme de recherche de la théorie positive de l'agence

- *La modélisation de la nature du comportement humain* : l'objectif est de construire, en vue de dépasser les modèles actuels REMM et PAM, un modèle du comportement humain qui intègre les résultats des travaux des économistes, des psychologues et des spécialistes des neurosciences afin de comprendre les comportements rationnels (calculés) et non rationnels.

¹⁰ On trouvera une bibliographie détaillée, incluant les travaux réalisés en France, sur les développements de la TPA et, plus particulièrement, sur ses applications à la gouvernance des entreprises dans Caby et Hirigoyen (1997) et dans Charreaux (1997). Un certain nombre de travaux français fondés sur la TPA ont été publiés dans la revue Finance Contrôle Stratégie (FCS), par exemple, Duprat (1998) sur les procédures de contrôle de l'investissement dans les divisions et les filiales ou Onnée (1998) sur les déterminants des retraits de la cote.

D'une certaine façon, il s'agit d'entreprendre au niveau de l'individu, le même effort que celui qui a été entrepris au niveau de l'organisation, c'est-à-dire de faire éclater la « boîte noire » individuelle de façon à mieux théoriser le comportement.

- *L'étude des systèmes de mesure de la performance, de rémunération et de promotion* : en prolongation des travaux de Baker et *al.* (1988) et de Jensen et Murphy (1990), cet axe a pour but de fournir une théorie de la gestion des ressources humaines sur laquelle les dirigeants pourront s'appuyer pour concevoir et mettre en œuvre des systèmes permettant d'utiliser au mieux les ressources humaines au sein des organisations, selon l'argumentation qui sous-tend la TPA comme théorie de l'architecture organisationnelle. L'effort de théorisation se veut également intégrateur, cherchant à prendre en compte les enseignements de l'économie du travail et des ressources humaines mais également ceux de l'École des ressources humaines dans le domaine des sciences du comportement ou des courants traditionnels de recherche en contrôle de gestion.

- *L'étude des liens entre la structure des tâches, les frontières organisationnelles et la nature de la technologie* a pour but de comprendre comment les systèmes imbriqués, reliant les organisations et les marchés, peuvent permettre de profiter au mieux des opportunités offertes par les différentes technologies¹¹. En d'autres termes, il s'agit d'analyser les relations entre la nature de la technologie et l'architecture organisationnelle. Cet axe relativement nouveau au sein des perspectives contractuelles permet de pallier une lacune souvent soulignée de ces théories, la négligence des phénomènes de production.

- *L'étude des liens entre les systèmes de gouvernance, la finance d'entreprise et la performance organisationnelle* dont l'objectif est de comprendre comment les relations de la firme avec ses fournisseurs de capitaux ou, plus généralement, avec l'ensemble des parties prenantes, influencent la stratégie, les modalités de prise de décision et la création et la répartition de la valeur¹². Cet axe inclut notamment les travaux sur la gouvernance des sociétés, focalisés sur les règles du jeu organisationnelles qui contraignent les décisions des principaux dirigeants, par exemple, le conseil d'administration. Les travaux sur la gouvernance sont en lien direct avec les recherches en finance d'entreprise, en particulier celles qui portent sur les structures de financement et de propriété.

¹¹ Voir, par exemple, Baldwin et Clark (1991).

¹² Voir, par exemple, Jensen (1993) et Charreaux (1997).

Centrés initialement sur une vision externe de l'organisation, les travaux de ce dernier axe, en particulier ceux réalisés en finance d'entreprise, axés sur l'évaluation, ont eu tendance à négliger les aspects internes, pourtant les plus importants pour comprendre la création de valeur. Les développements actuels, en retenant les enseignements de la recherche sur le comportement des organisations, cherchent à intégrer les aspects internes de la gouvernance tels que la formulation de la stratégie, le rôle des états-majors ou la répartition du pouvoir décisionnel au sein de la hiérarchie. Ces questions doivent permettre de comprendre comment se font effectivement les choix d'investissement, sujet paradoxalement négligé par la recherche financière comme le souligne Jensen (1993). En-dehors du choix des investissements, les thèmes de recherche portent également sur les restructurations ou les nouvelles formes de structures de propriété comme, par exemple, les LBO ou l'actionnariat salarial.

3.2. L'apport méthodologique de la théorie positive de l'agence

Au-delà du contenu même des questions de recherche abordées, la TPA a su construire une méthodologie de recherche originale dans le champ de l'économie organisationnelle, en développant le recours aux études cliniques comme mode de recherche à part entière. Il s'agit d'un des aspects qui séparent le plus profondément la TPA d'une part, de la théorie principal-agent exclusivement fondée sur la modélisation quantitative et, d'autre part, des approches économétriques traditionnelles.

Dès 1983, Jensen (1983, p. 332) soulignait les limites tant des approches de modélisation formelle que des études économétriques pour comprendre le fonctionnement des organisations :

« ... many important predictions of the research on positive organization theory and positive accounting theory will be characterizations of the contracting relations, and much of the best evidence on these propositions will be qualitative and institutional evidence... By its nature, much of this institutional evidence cannot be summarized by measures using real numbers. »

Il insistait également sur la nature de la modélisation dans la TPA (analytique mais non mathématique) et sur les variables considérées comme centrales, différentes de celles de la théorie principal-agent. Ainsi, les variables jugées comme importantes dans cette dernière (structures des préférences et de l'information) sont considérées comme secondaires dans la

TPA qui privilégient les aspects relatifs aux coûts informationnels, à l'environnement institutionnel ou aux systèmes de contrôle.

Cette réflexion critique sur les outils traditionnels des théories concurrentes allait conduire à proposer, en complément des approches traditionnelles, le recours aux études cliniques. Comme le soulignent les éditeurs du *Journal of Financial Economics* (1989, p. 4) les études cliniques peuvent orienter les travaux des formalisateurs et des économètres vers des théories plus pertinentes en leur fournissant des analyses approfondies des dimensions les plus importantes des phénomènes organisationnels réels. De nombreux articles fondés sur des études cliniques ont été ainsi publiés depuis dix ans dans cette revue. Plus récemment (en juillet 1999), une conférence a été organisée par la Harvard Business School sur le thème de la complémentarité des différentes méthodes de recherche en finance, insistant à nouveau sur l'apport des études cliniques. Cette complémentarité peut, bien entendu, être étendue aux autres domaines du management.

Conclusion

La TPA occupe une position originale, parfois méconnue, au sein des théories des organisations ; en particulier, elle ne saurait être assimilée à la théorie principal-agent ou à la TCT. Si elle reste positionnée au sein des paradigmes contractualistes, le rôle central qu'elle attribue à la connaissance spécifique, ainsi que les évolutions de la modélisation de la rationalité sur laquelle elle s'appuie, tendent à la rapprocher, notamment dans ses développements les plus récents, de la théorie évolutionniste ou des théories stratégiques qui attribuent une place centrale aux ressources ou aux compétences. Elle peut ainsi, à certains égards, être considérée comme une première tentative de compromis entre les théories fondées sur la connaissance et celles qui s'appuient sur l'opportunisme (Conner et Prahalad, 1996 ; Hodgson, 1998).

Ses apports actuels sont nombreux et importants. Ils ont influencé fortement les différents domaines des sciences de gestion en renouvelant les grilles de lecture. Les développements actuels de la TPA conduisent, en outre, à un rapprochement avec les autres paradigmes de recherche traditionnels en gestion, inspirés notamment des théories de l'apprentissage, des théories behavioristes et managériales ou de certains courants de la sociologie des organisations. Enfin, les orientations méthodologiques spécifiques qu'elle a su proposer, en préconisant un recours important aux études cliniques, contribuent à accentuer son influence sur les sciences de gestion.

Bibliographie

- Alchian A.A. et Demsetz H., « Production, Information Costs, and Economic Organization », *American Economic Review*, Vol. 62, N° 5, 1972, p. 777-795.
- Baker G.P., Jensen M.C. et Murphy K.J., « Compensation and Incentives : Practice vs. Theory », *The Journal of Finance*, Vol. 43, N° 3, July 1988, p. 593-616.
- Baldwin C.Y. et Clark K.B., « Capabilities and Capital Investment : New Perspectives on Capital Budgeting », Harvard Business School Working Paper, 92-004.
- Brickley J.A., Smith C.W. et Zimmerman J.L., *Managerial Economics and Organizational Architecture*, Irwin/McGraw-Hill, 1997.
- Caby J. et Hirigoyen G., *La création de valeur pour l'entreprise*, Economica, 1997.
- Charreaux G., « La théorie positive de l'agence : lecture et relectures... » in G. Koenig (éd), *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXI^e siècle*, Economica, Mars 1999, p. 61-141.
- Charreaux G. (éd.), *Le gouvernement des entreprises : Corporate Governance, théories et faits*, Economica, 1997.
- Coase R.H., « The Nature of The Firm », *Economica*, New Series, Vol. 4, p. 386-405.
- Conner K.R. et Prahalad C.K., « A Resource-Based Theory of the Firm : Knowledge Versus Opportunism », *Organization Science*, Vol. 7, N°5, September-October, 1996, p. 477-501.
- Demsetz H., « The Theory of the Firm Revisited », *Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol. 4, 1988, p. 141-163.
- Demsetz H., *The Economics of the Business Firm – Seven Critical Commentaries*, Cambridge University Press, 1995, traduction française, *L'économie de la firme – Sept commentaires critiques*, Éditions Management Société, 1998.
- Duprat J., « Les procédures de contrôle de l'investissement dans les divisions et les filiales », *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 1, N° 3, p. 35-56.
- Fama E.F. et Jensen M.C., « Agency Problems and Residual Claims », *Journal of Law and Economics*, Vol. 26, June 1983a, p. 327-350.
- Fama E.F. et Jensen M.C., « Separation of Ownership and Control », *Journal of Law and Economics*, Vol. 26, June 1983b, p. 301-326.
- Hodgson G.M., « Competence and Contract in the Theory of the Firm », *Journal of Economic Behavior & Organization*, Vol. 35, 1998, p. 179-201.

Jensen M.C., « Organization Theory and Methodology », *Accounting Review*, Vol. 58, April 1983, p. 319-339.

Jensen M.C., « The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems », *The Journal of Finance*, Vol. 48, N° 3, July 1993, p. 831-880.

Jensen M.C., « Self-Interest, Altruism, Incentives, and Agency Theory », *Journal of Applied Corporate Finance*, Summer 1994, Vol. 7, N° 2.

Jensen M.C., *Foundations of Organizational Strategy*, Harvard University Press, 1998.

Jensen M.C. et Meckling W.H., « Theory of The Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, October 1976, p. 305-360.

Jensen M.C. et Meckling W.H., « Rights and Production Functions : An Application to Labor-Managed Firms and Codetermination », *Journal of Business*, Vol. 52, N° 4, 1979, p. 469-506.

Jensen M.C. et Meckling W.H., « Specific and General Knowledge, and Organizational Structure », in L. Werin et H. Wijkander (eds), *Contract Economics*, Blackwell, 1992, p. 251-274.

Jensen M.C. et Meckling W.H., « The Nature of Man », *Journal of Applied Corporate Finance*, Summer 1994, 38 p.

Jensen M.C. et Meckling W.H., « Coordination, Control and the Management of Organizations : Course Notes », Harvard Business School Working Paper #98-098, April 20, 1998.

Jensen M.C. et Murphy K.J., « Performance Pay and Top Management Incentives », *Journal of Political Economy*, April 1990, p. 225-265.

Jensen M.C., Fama E.F., Long J. B., Ruback R.S., Schwert G.W., Smith C.W. et Warner J., « Editorial : Clinical Papers and Their Role in the Development of Financial Economics », *Journal of Financial Economics*, Vol. 24, 1989, p. 3-6.

Meckling W., « Values and the Choice of the Model of the Individual in the Social Sciences », *Schweizerische Zeitschrift für Volkswirtschaft und Statistik*, Dezember, 1976.

Onnée S., « Les déterminants des retraits de la cote : le cas français », *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 1, N° 4, décembre 1998, p. 83-114.

Watts R.L. et Zimmerman J.L., *Positive Accounting Theory*, Prentice-Hall, 1986.

Williamson O.E., « Corporate Finance and Corporate Governance », *The Journal of Finance*, Vol. 43, N° 3, July, 1988, p. 567-591.

Wruck K.H. et Jensen M.C., « Specific Knowledge, and Total Quality Management », *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 18, p. 247-287.