



Marc LECOUTRE

Titre: Professeur - ESC Clermont

Domaine: Théorie des organisations, Réseaux sociaux, Management

Tel: +33 473 98 24 30

Courriel: marc.lecoutre@esc-clermont.fr

FORMATION

Doctorat de Sociologie, Université Paris V René Descartes
DEA Economie du Développement, Université d'Auvergne

COMPETENCES

Thèmes de recherche

Axe PHOI / Management des Situations Extrêmes

MOBILISATION DES RESEAUX SOCIAUX ET MANAGEMENT DES ORGANISATIONS

Les activités humaines initient des structures de relations sociales qui s'établissent dans et autour des organisations, à la fois contraintes et capacités d'action. L'activité de gestion n'y échappe pas, et est ainsi encadrée dans un fonctionnement social plus large : comment la prise en compte de ces structures relationnelles permet-elle de repenser le management de l'action organisée ? Comment ces structures relationnelles modèlent-elles le cours de l'action individuelle ? Nous nous situons dans une voie moyenne, entre approches sur-socialisées de type déterministe, et approches sous-socialisées où l'individu est tout puissant. Nos organisations actuelles sont soumises à des régimes d'innovation intensive, des exigences accrues en matière de gestion des connaissances, et à l'effacement progressif des systèmes managériaux hiérarchiques prescriptifs au profit de collaborations temporaires et non prescrites. Ceci conditionne de façon croissante l'efficacité des individus à leur pratiques relationnelles, et imposent dans le même temps aux organisations de ne plus les ignorer, voire de les incorporer dans leurs réflexions stratégiques et organisationnelles, avec toute l'ambiguïté de l'intentionnalité en matière réticulaire.

Dans un tel cadre, il s'agit alors de prendre en compte la nature des relations mobilisées, les formes collectives qui apparaissent, leur genèse et leurs effets, autant dans le cours de l'action individuelle que dans le fonctionnement collectif de ces organisations. Cette approche est déclinée dans trois directions : réseaux sociaux et management des organisations éducatives, réseaux sociaux et management des activités à projet, et, de manière plus générale, réseau social et efficacité organisationnelle.

Les recherches menées actuellement visent à réinterroger les notions fondatrices de liens forts et de liens faibles développées par Granovetter. Certes, la question se pose de l'engagement de coopérations dans des organisations où l'individu salarié ne peut plus s'appuyer sur une prescription effective de son poste de travail imposant les collaborations nécessaires. Mais, dans un régime d'innovations intensives, il ne peut plus s'appuyer uniquement sur

l'organisation qui l'emploie pour mener à bien ses activités, mais doit de surcroît perpétuellement engager de nouvelles coopérations pour trouver hors de celle-ci les ressources diverses dont il a besoin. Ces recherches nous ont amené à renouveler la façon de concevoir la distinction lien fort/liens faibles et à proposer la notion de liens faibles potentiellement coopératifs, comme seul lien permettant l'apparition effective d'une coopération entre acteurs se connaissant peu ou pas.

Participation à des programmes de recherche :

- depuis 2008, Programme MSE (management des situations extrêmes) du CRCGM, resp. Pascal Lièvre (UDA, ESC Clermont, CRCGM) : la place des dimensions relationnelles dans le management des situations extrêmes, et les formes de management des organisations du secteur culturel.

- 2009-2010 « Gestion de projet et expéditions polaires », resp. de programme Pascal Lièvre (UDA, ESC Clermont, CRCGM) et Monique Aubry (Ecole Supérieure de Gestion, UQAM, Montréal), en collaboration avec la chaire de management de projet de Brian Hobbs (ESG, UQAM). Equipe : Markus Hallgreen (U. d'Ulmea, Suède), Gilles Garel (Marne La Vallée, Paris X), Thierry Picq & Tessa Melkonian (EM Lyon), Cécile Godé-Sanchez (CREA, Salon de Provence), Marc Lecoutre (CRCGM, ESC Clermont), Frédéric Gautier (CRCGM, UDA)...

- 2010-2012 « Activité Entrepreneuriale », resp. de programme Pascal Lièvre (UDA, ESC Clermont, CRCGM) et Christophe Schmitt (CEREFIGE, Université de Nancy). Avec Michel Marchesnay, Philippe Trouvé, Marc Lecoutre, Marie Jose Avenier, Sophie Bac, Franck Jansen, Jean Louis Magakian, Ilias Majdouline, Julien Husson, Remi Fabri, Emilie Bargues, Géraldine Rix-Lièvre, Dieter Hillairet, Véronique Chanut.

Pédagogie

Domaines d'enseignement :

- Théorie des organisations (M2 ; Français et Anglais)
- Réseaux sociaux et organisations (M2 ; Français et Anglais)
- Management (M1, M2 ; Français et Anglais)
- Méthodologie de la recherche (M2, Doctorat ; Français et Anglais)
- Management des entreprises culturelles (M2)

Responsabilités

- Coordinator of Management courses for Masters Degrees, ESC Clermont Graduate School of Management
- Responsable Parcours Métier "Management des entreprises culturelles"
- Membre Task Force ESC Clermont "Accreditations"
- Membre du Conseil Scientifique du CRCGM (depuis 2011)

Activités Internationales

- Guest Speaker at the AACSB World Class Practices in Management Education Conference in Paris, 21-23 October 2010: The Doctor of Business Administration (DBA) crosses the Atlantic: the pains and joys of setting up a joint doctoral program between Business Schools in France and the US, with M. Bryant, R. Javalgi, M. Lecoutre, R. Scherer.
- Academic Partnership Director for the Cleveland State University DBA at ESC Clermont Campus (2008-2013)
- Visiting Professor at Dalian University of Technology School of Management (Dalian, China), Lectures in International MBA "Organization Theory: Fundamentals and New Directions", June 2008, May 2010 (48hrs).
- Visiting Professor, Faculty of Economics, University of Niš (Serbia), Seminar in General Management, January 2009 (European Program TEMPUS).
- Lectures in Research Methodology for Doctoral Students (20h) and Permanent Research Workshop during the session. Visiting Professor, Nance College of Business Administration, Cleveland State University, Summer Sessions 2004 and 2006.

Autres Activités

- Co-directeur de thèse de Jacques Chabrilat depuis 2012 avec Pascal Lièvre, à l'Université d'Auvergne (CRCGM), sur le thème "Les formes hybrides de gestion des entreprises du secteur du spectacle vivant suite à la LOLF de 2006"
- chercheur associé au Laboratoire Interdisciplinaire de Sociologie Economique (LISE, UMR CNAM - CNRS 3320), participation axe STI (Société, Territoire, Innovation)
- Membre du Conseil d'Administration du DAMIER, cluster industriel "Musique et Image en Auvergne" (Collège Enseignement Supérieur, Formation, Recherche), .
- Animations conférences diverses dans les milieux professionnels :
 - CJD Auvergne, "Management et système de valeur : regards croisés sur les formes de management des entreprises traditionnelles et des entreprises culturelles" (La Baie des Singes, 24/02/2011) ;
 - Rencontre Professionnelle " Le mécénat culturel / De quoi parle-t-on ? Comment ça marche ? A qui s'adresse-t-il ?", co-organisation et synthèse Le Transfo/ ESC Clermont (ESC Clermont, 30/03/2011) ;
 - Table ronde Cultures Trafic et Coopération (25/11/2011), intervention : "Entreprises culturelles vs entreprises traditionnelles, attentes croisées et convergences : vers un management artiste ?" ;
 - Europe 2020 : stratégie pour la Culture dans la construction sociale et le développement territorial en Auvergne (TRANSFO, La Jetée, 03/07/2012), président et animateur de la session "Economie culturelle et éthique" ;
 - Journées du Court Métrage Scientifique, interventions sur le thème "Les réseaux Sociaux" (Espace municipal Georges Conchon, 7 et 11/10/2013) ;
 - Interview Radio Campus et Actu Science/Web Radio (émission du 7/10/2013), sur le thème "Les réseaux Sociaux" ;
 - SMA (Syndicat des Musiques Actuelles), animation conférence-débat "Politiques culturelles : entre choix de société et enjeux économiques", La Coopérative de Mai, 11/02/2014 ;

...

PUBLICATIONS

Articles

Lecoutre Marc, 2015, "Entre innovation et séduction ? Management culturel versus management conventionnel", *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n°16/3B, p. 95-109.

Lecoutre M., Lièvre P., 2009, Réseaux sociaux : ressource pour l'action ou outil de gestion ? Introduction au cahier spécial "Management et réseaux sociaux", *Management et Avenir*, août, n°27, pp. 73-85

Lecoutre M., 2007, Les intermédiaires de proximité, pour inciter les PME à former, Formation Emploi. *Revue Française de Sciences Sociales, Céreq, La Documentation Française*, n°97, janvier-mars, pp. 23-35.

Lièvre P., Lecoutre M., 2006, Le processus de mobilisation des réseaux sociaux dans une démarche de projet : la notion de lien faible potentiellement coopératif. Une application au cas des expéditions polaires, *Revue Sciences de Gestion*, n°52, automne.

Lecoutre M., Lièvre P., 1999, The Creation and Development of Cultural Organizations : Towards a Modelling of the Process, *International Journal of Arts Management*, Vol. 2, Number 1, Fall, pp. 22-37

Lecoutre M., Lièvre P., 2010, "Mobilizing the social networks beyond project team frontiers: the case of polar expeditions", *Project Management Journal*, June, vol. 41 (3): 57-68

Scherer R. F., Alexander J. K., Lecoutre M., 2007, A Global Comparison of Business Journal Ranking Systems, *Journal of Education for Business*, Vol. 82 (6), July/August, pp. 321-327.

Brochier D., Lecoutre M., 2000, La mobilisation des branches professionnelles dans la mise en œuvre des politiques publiques. Le cas des engagements de développement de la formation, *La Revue de l'IREES*, n°32, vol.1, pp. 81-109.

Ouvrages, chapitres

Lecoutre M., 2017 (à paraître), Méthodologie de validation de l'hypothèse, ainsi que la recherche bibliographique, la constitution de l'échantillon contrasté, l'utilisation du téléphone, la rédaction des questions, la passation du questionnaire, in Lièvre (dir.), *Manuel d'Initiation à la Recherche en Travail Social*, Editions de l'EHESP, Rennes (3^{ème} éd° revue et augmentée).

Lecoutre M., Lièvre P., forthcoming (2016), Looking far beyond the usual playground: Strong Tie or Weak Tie?, in Aubry M., Lièvre P., Hobbs B., *Project Management and Polar Expeditions: What Can We Learn?*, New-York, Routledge/Taylor & Francis, forthcoming.

Lecoutre M., 2012, Pratiques réticulaires et efficience du pilotage d'une organisation éducative dans l'enseignement supérieur, in Lièvre P. & Schmitt C., *Des pratiques entrepreneuriales aux activités entrepreneuriales*, Presses Universitaires de Nancy.

Lecoutre M., Lièvre P., 2011, « La mobilisation des réseaux sociaux à l'écart de l'équipe projet : le cas des expéditions polaires », in Aubry M., Lièvre P., Hobbs B., *Gestion de projet et expéditions polaires : que pouvons nous apprendre ?*, Presses de l'Université du Québec.

Lecoutre M., Lièvre P., 2009, coordination du Cahier Spécial « Réseaux sociaux : ressource pour l'action ou outil de gestion ? », *Management et Avenir*, août, n°27, pp. 73-170.

Lecoutre M., Lièvre P. (dirs), 2008, *Management et réseaux sociaux : ressource pour l'action ou outil de gestion ?*, Editions Hermes & Lavoisier, Londres.

Lièvre P., Lecoutre M., Traoré M. (dirs), 2006, *Management de projets, les règles de l'activité à projet*, Hermes-Lavoisier, Paris, 256 p.

Lecoutre M., 2008, « Le capital social comme source d'efficience du pilotage des organisations éducatives », in *Management et réseaux sociaux*, Ed° Hermes-Lavoisier, Paris, pp. 313-325.

Lecoutre M., Lièvre P., 2006, *Management de projet et mobilisation des réseaux sociaux : un exemple d'investigation de l'effectivité organisationnelle d'expéditions polaires*, in *L'activité à projet dans tous ses états. Pour une investigation des règles de l'activité à projet*, Lièvre P., Lecoutre M., Traoré M., Ed° Hermes Lavoisier, 14p.

Lecoutre M., 2006, *Le capital social dans les transitions écoles-entreprises*, in Bevort A., Lallement M. (eds.), *Le capital social. Performance, équité et réciprocité*, Paris, La Découverte, coll. Bibliothèque du Mauss, p. 177-192.

Lecoutre M., Lesueur J-Y., Lièvre P., 1998, *L'accès au premier emploi à la sortie de l'appareil éducatif : capital humain ou capital social ? L'exemple des 3èmes cycles préparant aux fonctions d'administration et de gestion dans le secteur culturel*, in Giran JP & Granier R (eds), *Culture et Emploi*, CUJAS, 189-214.

Lecoutre M., 1995, *Réseaux sociaux, appareil de formation et accès à l'emploi : l'exemple de formations de 3° cycle en administration et gestion du secteur culturel*, in Degenne A., Mansuy M., Werquin P. (éds), *Trajectoires et insertions professionnelles*, Céreq, Marseille, Document n°112, 259-274.

Lecoutre M., Lièvre P., 1994, *Technique d'identification des activités enchevêtrées dans les parcours socioprofessionnels d'entrepreneurs culturels*, in Ourteau M., Werquin P., (éds.), *L'analyse longitudinale du marché du travail*, Céreq, Marseille, Document Séminaires n° 99, 97-115.

Lièvre P., Lecoutre M., 1989, *Création et développement des entreprises culturelles, une analyse microscopique en région Rhône-Alpes*, Resel Edition, Clermont-Ferrand, 210 p.

Communications dans des conférences

Lecoutre M., 2016, *Expansion des connaissances et réseaux*, communication au Colloque de Cerisy "Management des situations extrêmes", 14-21 juin 2016, CCIC/Cerisy La Salle.

Lecoutre M., 2016, *Management des activités culturelles et créatives et entreprises libérées : au risque de la libération ?*, communication au colloque « La libération des entreprises au prisme d'une analyse critique », Clermont-Ferrand, 7 et 8 Juillet.

Lecoutre M., Lièvre P., 2015, *Back to the distinction between strong and weak ties: the emergence of the weak tie potentially strong*, 24ème Congrès des IAE "Coopération(s) et Réseau(x)", Rennes, 10-12 juin.

Chabrillat J., Lecoutre M., Lièvre P., 2015, Vers un design de recherche pour appréhender les innovations managériales dans le secteur du spectacle vivant, XIIIth International Conference on Arts and Cultural Management (AIMAC), June 26 – July 1, Aix-Marseille Université & Kedge Business School, France.

Lecoutre Marc, 2014, Management des activités créatives et management dans le monde du travail conventionnel : enjeux et risques d'une attirance réciproque entre ces secteurs, communication au colloque *"Injonction de créativité et création sous contrainte : parallèles entre secteur culturel et monde du travail à l'épreuve du numérique"*, 82ème Congrès de l'ACFAS, Université Concordia, Montréal, Canada, 12-16 mai.

Lecoutre Marc, 2013, Indigenous Cultural Management versus Conventional Management: Actual Innovation Opportunities or Risk of Seduction? The French Paradox, *3rd Interreg Conference*, "Creative industries: think tanks for innovative practices in management, strategy and organization?", EM Normandy/University of Southampton, Deauville, Nov 6-8.

Lièvre P., Fénies P., Lecoutre M., 2012, L'encastrement social des acteurs d'une Supply Chain de PME dans la perspective d'une économie de la connaissance, 5ème conférence en gestion des connaissances dans la société et l'organisation (GeCSO) *'L'homme dans l'organisation et son rapport au savoir : L'indisciplinarité peut-elle aider à saisir sa complexité?'*, UQAM, Montréal, 30/05-01/06/2012.

Lecoutre M., Lièvre P., 2010, Studying "social networking" to clarify the distinction between strong tie and weak tie: the notion of potentially cooperative weak tie, 26th EGOS Colloquium, Lisbon, June 30-July 3 (Sub-theme 02: New Directions in Organizational Network Theory and Research).

Lecoutre M., Lièvre P., 2010, Qu'est-ce qu'un lien faible ? Interrogations sur la force d'un lien selon Granovetter, communication à la 2ème journée d'étude du RT26 - Association Française de Sociologie « Analyse des réseaux sociaux : quoi de neuf ? », Toulouse 16-17 mars.

Lecoutre M., 2003, Social capital as a "bridge set" in the transition from school to job, communication at Sunbelt XXIII, INSNA Conference, International Network for Social Network Analysis & Universidad Nacional Autonoma de México, Cancun, México, Feb. 12-16, 13 p.

Lecoutre M., Lesueur J.-Y., Lièvre P., 1997, Les déterminants de l'accès au premier emploi des sortants de formations professionnelles françaises de troisième cycle préparant aux fonctions d'administration et de gestion dans le secteur culturel, 4ème conférence internationale sur le management des arts et de la culture (AIMAC), Golden Gate University, San Francisco, 29 juin - 2 juillet, 18 p.

Lecoutre M., Lièvre P., 1993, Création et développement d'entreprises culturelles : vers une modélisation de processus, 2ème conférence internationale sur le management des arts et de la culture, Groupe HEC/AIMAC, Paris, 25 p.

Conférences invitées

Lecoutre M., Lièvre P., 2011, Mise en œuvre d'une investigation de l'entrepreneuriat dans le secteur culturel public, 2ème Workshop sur l'Activité Entrepreneuriale, Université

d'Auvergne, Groupe ESC Clermont & CEREFIGE (Université de Nancy), mai, Ecole Polytechnique d'Agadir.

Lecoutre M., 2010, Guest Speaker at the AACSB World Class Practices in Management Education Conference in Paris, 21-23 October: The Doctor of Business Administration (DBA) crosses the Atlantic: the pains and joys of setting up a joint doctoral program between Business Schools in France and the US, with M. Bryant, R. Javalgi, R. Scherer.

Marker D., Lecoutre M., Lièvre P., 2009, Encroaching processes and structural holes: a perspective in extreme situation management, Discussion paper, Academy of Management Annual Meeting, August 7-11, Chicago, Illinois, U.S.A.

Lecoutre M., 2004, Convention académique versus convention professionnelle, les choix d'organisation des enseignants du supérieur, Séminaire « Sociologie des professions techniques », Paris, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 13 décembre.

Lecoutre M., 2004, Le capital social sur le marché du travail : l'exemple des transitions écoles-entreprises, Séminaire LISE – CNAM (Analyse sociologique du travail, de l'emploi et des organisations), 3/12, 19 p.

Lecoutre M., Lesueur J-Y., Lièvre P., 1998, L'accès au premier emploi à la sortie de l'appareil éducatif : capital humain ou capital social ? L'exemple des 3ème cycle préparant aux fonctions d'administration et de gestion dans le secteur culturel, Table ronde Culture et Emploi, Groupe de recherche sur l'internationalisation des firmes et de l'emploi, Hyères, 18-19 Mars.

Lecoutre M., 1993, Problems of regional policy in the central state, Trade Union Practice in the Less Favoured Regions of the European Community, 3rd International Regional Conference, Projekt EUREG/Universität Bremen, Nov. 25-27, Bremen.

AUTRES ACTIVITES SCIENTIFIQUES

Reviewer

Conférences

- AIMAC, International Conference on Arts and Cultural Management, 2015
 - AIMS, Association Internationale de Management Stratégique, depuis 2012
 - Congrès des IAE/Ecoles Universitaires de Management, 2015
 - GeCSO Colloque Francophone "Gestion des Connaissances, Société, Organisation", depuis 2011
 - Journée de recherche Gestion des Entreprises Sociales et Solidaires, 2014
 - Journées AGRH-AIMS Management et Réseaux Sociaux, depuis 2007
- Revues : International Journal of Production Economics, SociologieS, RFG, M&A

Organisation de colloques/conférences

2013, 2014, co-organisation et co-direction Workshop Le secteur des musiques actuelles vu par les chercheurs. Approches multi-disciplinaires, EUROPAVOX/La Coopérative de Mai-Le Club, Clermont-Ferrand (1ère édition 24 mai 2013), CRCGM (Université d'Auvergne et FBS Clermont).

2013, membre comité scientifique local et co-organisation XXIIème conférence AIMS (Association Internationale de Management Stratégique), 11-13 juin, Centre de Recherche Clermontois en Gestion et Management - CRCGM (Université d'Auvergne, FBS Clermont, Université Blaise Pascal).

2011, membre du comité d'organisation et du comité scientifique 4ème Colloque Francophone GeCSO « Gestion des Connaissances, Société, Organisation », 18-20 mai, CRCGM (ESC Clermont, Université d'Auvergne) et Telecom Ecole de Management, évaluateur, animateur de sessions.

2007, co-direction et co-organisation (avec P. Lièvre) de la 2ème journée transdisciplinaire de recherche « Management et réseaux sociaux. Capital social et/ou réseau social en acte : quels outils de gestion ? », soutenue par l'AGRH et l'AIMS, CRCGM (ESC Clermont et Université d'Auvergne), 8 novembre.

2006, co-organisation L'activité à projet dans tous ses états. Pour une investigation des « règles » de l'activité à projet, 23 et 24 novembre 2006, Clermont-Ferrand, CRCG (avec P. Lièvre et M. K. Traore).

1999, Co-responsable et organisation des 6èmes journées d'études sur l'analyse longitudinale du marché du travail, Insertion, transition professionnelle et identification de processus, en collaboration avec le Céreq et le Lasmas-Institut du Longitudinal.

1995, L'avenir des catégories intermédiaires d'encadrement, journée d'étude Céreq-Réseau, organisation du colloque du 20 octobre (avec Ph. Trouvé).